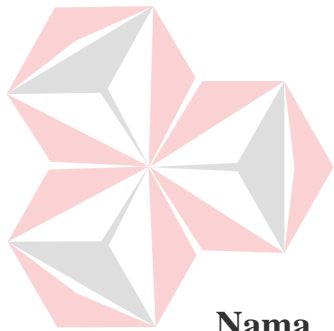


**PROSES PELAKSANAAN REKRUTMEN DAN
PENILAIAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
PADA PT KERTA RAJASA RAYA SIDOARJO**

PROYEK AKHIR



**STIKOM
SURABAYA**

UNIVERSITAS
Dinamika

Nama : NUR FIRDAUS

NIM : 08.39015.0022

Program : DIII (Diploma Tiga)

Jurusan : Komputerisasi Perkantoran dan Kesekretariatan

**SEKOLAH TINGGI
MANAJEMEN INFORMATIKA & TEKNIK KOMPUTER
SURABAYA**

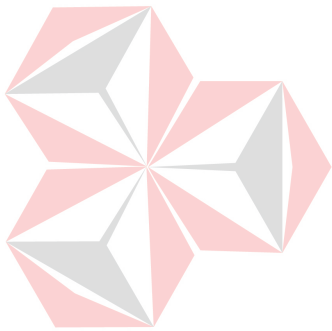
2011

**PROSES PELAKSANAAN REKRUTMEN DAN
PENILAIAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
PADA PT KERTA RAJASA RAYA SIDOARJO**

PROYEK AKHIR

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan

Program Ahli Madya Komputer



Oleh:

Nama : NUR FIRDAUS

NIM : 08.39015.0022

Program : DIII (Diploma Tiga)

Jurusan : Komputerisasi Perkantoran dan

Kesekretariatan

**SEKOLAH TINGGI
MANAJEMEN INFORMATIKA & TEKNIK KOMPUTER
SURABAYA**

2011

**PROSES PELAKSANAAN REKRUTMEN DAN
PENILAIAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
PADA PT KERTA RAJASA RAYA SIDOARJO**

dipersiapkan dan disusun oleh

Nur Firdaus

NIM : 08.39015.0022

Telah diperiksa, diuji dan disetujui oleh Dewan Penguji
pada : Mei 2011

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



I. Marva Mujavana, S.S

NIDN: 0727038201

II. Hernanda Bagus S, S.Psi

NIK: 10051800286

Penguji

I. Titik Lusiani, M.Kom, OCA

NIDN: 0714077401

II. Ristanti Akseptori, S.S

NIDN: 0717028601

Proyek Akhir ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Ahli Madya

Titik Lusiani, M.Kom, OCA

Kepala Prodi DIII Komputersasi Perkantoran dan Kesekretariatan

SEKOLAH TINGGI MANAJEMEN INFORMATIKA & TEKNIK

KOMPUTER SURABAYA

ABSTRAK

Sumber daya manusia di dalam organisasi perusahaan merupakan kunci keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan adanya manajemen sumber daya manusia yang baik agar dapat membantu perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan sesuai kebutuhan perusahaan, yaitu melalui proses rekrutmen dan penilaian kinerja.

Penulis mendapatkan kesempatan untuk melakukan proyek akhir di PT Kerta Rajasa Raya Sidoarjo. Tujuan laporan proyek akhir ini adalah untuk menggambarkan proses pelaksanaan rekrutmen dan penilaian kinerja sumber daya manusia pada PT Kerta Rajasa Raya.

Dari penyusunan laporan proyek akhir ini didapatkan hasil bahwa PT Kerta Rajasa Raya Divisi HRD (*Human Resource Development*) menggunakan beberapa metode untuk menemukan informasi calon karyawan yang nantinya akan dibandingkan dengan spesifikasi penempatan jabatan melalui serangkaian kegiatan yaitu prosedur seleksi. Selain itu untuk mengukur produktivitas dari tiap-tiap karyawannya dilakukan penilaian kinerja dengan menggunakan metode *grading*.

Berdasarkan hasil proyek akhir yang dilakukan Penulis, maka dapat disimpulkan proses rekrutmen dan penilaian kinerja di PT Kerta Rajasa Raya sudah berjalan dengan lancar sesuai dengan teori yang ada sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan.

Kata Kunci : *Rekrutmen, Penilaian Kinerja, Manajemen Sumber Daya Manusia.*

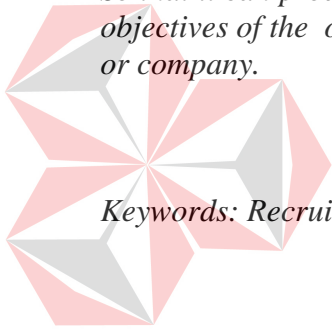
ABSTRACT

Human resources in an the organization is key to successful enterprise. Therefore, it is necessary for the management of human resources to help companies to get employees who are qualified and fit the needs of companies, through the process of recruitment and performance appraisal.

The writer get a chance to do practical work in PT Kerta Rajasa Raya Sidoarjo. The purpose of this final project report is to describe the recruitment process and performance appraisal of human resources at PT Kerta Rajasa Raya.

From this final project report it can be concluded that HRD division (Human Resource Development) of PT Kerta Rajasa Raya uses several methods to find information on prospective employees who will then be compared with job placement specification through a series of activities, namely the selection procedures. In addition to measuring the productivity of each employee performance appraisal, HRD division carried out performance appraisal by using the method of grading. Based on the results of practical work undertaken, it can concluded that process of recruitment and performance appraisal in PT Kerta Rajasa Raya has been running smoothly in accordance with the existing theory. So that it can produce qualified human resources and has the ability to realize the objectives of the organization or company.

Keywords: Recruitment, Performance Appraisal, Human Resource Management.



UNIVERSITAS
Dinamika

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur Penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, atas berkat dan rahmat-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan laporan proyek akhir yang berjudul "Proses Rekrutmen dan Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia Pada PT Kerta Rajasa Raya".

Maksud dan tujuan dari penulisan laporan proyek akhir ini adalah untuk memenuhi persyaratan kelulusan program pendidikan Diploma III pada program studi Komputersasi Perkantoran dan Kesekretariatan STIKOM Surabaya. Selain itu Penulis juga mencoba menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan yang ada pada lingkungan kerja yang sebenarnya.

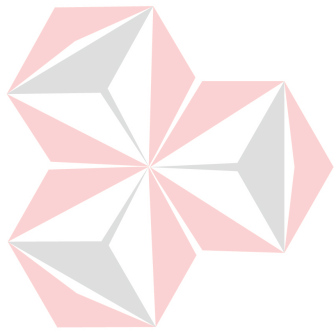
Dalam penulisan laporan ini, Penulis menyadari bahwa laporan proyek akhir ini masih jauh dari sempurna, hal ini dikarenakan keterbatasan ilmu dan kemampuan Penulis. Dengan segala kerendahan hati, pada kesempatan, bimbingan, dukungan serta bantuan baik moril maupun materil kepada Penulis, sudah menjadi kepatuhan sebagai ungkapan rasa terima kasih yang sedalam-dalamnya, Penulis sampaikan kepada semua pihak atau orang-orang yang berjasa yaitu:

1. Kedua Orang Tua Penulis yang telah memberikan doa, motivasi, nasihat kepada Penulis dalam menempuh proyek akhir sampai penyelesaian laporan tugas akhir ini.
2. Bapak Prof. Dr. Budi Jatmiko, M.Pd selaku Ketua Sekolah Tinggi Manajemen Informatika & Teknik Komputer Surabaya.

3. Ibu Titik Lusiani, M.Kom, OCA, selaku Kaprodi DIII Komputerisasi Perkantoran dan Kesekretariatan STIKOM Surabaya yang telah memberikan bimbingan, arahan dan motivasi kepada Penulis untuk dapat semangat melaksanakan proyek akhir di PT Untung Bersama Sejahtera.
4. Ibu Marya Mujayana, S.S, selaku pembimbing proyek akhir yang telah sabar membimbing dan memberikan motivasi sampai selesainya laporan ini.
5. Bapak Ign. Adrian Mastan, S.E, selaku koordinator proyek akhir.
6. Ibu Ristanti Akseptori, S.S yang telah membantu Penulis dalam menyusun laporan proyek akhir ini.
7. Seluruh Staf Pengajar (Dosen) di lingkungan program studi Komputerisasi Perkantoran dan Kesekretariatan STIKOM yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sangat berguna selama Penulis menempuh pendidikan di STIKOM Surabaya.
8. Bapak Hernanda Bagus S, S.Psi, selaku Manajer HRD PT Kerta Rajasa Raya yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan proyek akhir di PT Kerta Rajasa Raya.
9. Mbak Netty Dini, bagian Rekrutmen Divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya yang telah banyak membimbing Penulis dalam menempuh proyek akhir, serta membantu penulis dalam memperoleh informasi dan data-data penelitian dalam penyusunan laporan proyek akhir ini.
10. Ibu Min, Ibu Sri Narlis, Mbak Rafika, Mas Kholik, Mas Andy, Mas Yudin selaku staf-staf Divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya yang telah memberikan semangat, bantuan dan doanya kepada Penulis.

11. Sahabat-sahabat DIII Komputerisasi Perkantoran dan Kesekretariatan terutama kelompok arisan yang telah memberikan saran, tukar pikiran kepada Penulis.
12. Semua pihak yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan laporan proyek akhir ini yang tidak dapat Penulis sebutkan satu per satu.

Semoga Allah SWT membalas kebaikan kepada semua pihak yang telah membantu Penulis, sehingga laporan proyek akhir ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Akhir kata, semoga laporan proyek akhir ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.



Surabaya, Mei 2011
UNIVERSITAS
Dinamika
Penulis

Ucapan Terima Kasih :

Laporan ini saya persembahkan untuk kedua orang tua tercinta, keluarga dan pihak yang membiarkan dukungan moril atau riil sampai selesainya laporan ini.



UNIVERSITAS
Dinamika

Motto :

Lakukan yang terbaik dan tetap rendah hati

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	ix
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	2
1.3 Pembatasan Masalah.....	3
1.4 Tujuan Proyek Akhir	3
1.5 Manfaat Proyek Akhir	4
1.6 Sistematika Penulisan	5
BAB II GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	7
2.1 Gambaran Umum PT Kerta Rajasa Raya Sidoarjo.....	7
2.1.1 Sejarah Perusahaan	7
2.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	8
2.1.3 Logo Perusahaan.....	8
2.1.4 Lokasi Perusahaan	9
2.1.5 Budaya Kerja Perusahaan	10
2.1.6 Struktur Organisasi	11

2.1.7	Tanggung Jawab, Tugas, dan Wewenang.....	14
2.1.8	Ketenagakerjaan	23
2.1.9	Produk.....	24
2.1.10	Proses Produksi.....	25
2.2	Gambaran Umum Divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya ...	28
2.2.1	Sejarah singkat divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya	29
2.2.2	Struktur Organisasi Divisi HRD.....	30
2.2.3	Tugas Divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya.....	31
2.2.4	Jadwal Pelaksanaan Proyek Akhir.....	33
2.2.5	Lokasi dan Tempat Pelaksanaan Proyek Akhir ..	33
BAB III	LANDASAN TEORI.....	34
3.1	Manajemen Sumber Daya Manusia.....	34
3.1.1	Peran, Fungsi, Tugas dan Tanggung Jawab Departemen Sumber Daya Manusia	37
3.2	Rekrutmen.....	39
3.2.1	Pengertian Rekrutmen	40
3.2.2	Tujuan Rekrutmen	41
3.2.3	Proses Rekrutmen	41
3.2.4	Sistem Rekrutmen.....	42
3.2.5	Metode Rekrutmen	43
3.2.6	Sumber-sumber Rekrutmen	44
3.2.7	Saluran-Saluran Rekrutmen.....	45
3.2.8	Kendala-kendala Rekrutmen	49



3.3	Seleksi.....	50
3.3.1	Tujuan Seleksi	51
3.3.2	Prosedur Seleksi.....	52
3.4	Penilaian Kecakapan Pegawai	55
3.4.1	Sistem Penilaian Kecakapan Pegawai	56
3.4.2	Faedah Penilaian Kecakapan Pegawai.....	61
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	62
4.1	Proses Rekrutmen Karyawan Pada PT Kerta Rajasa Raya Sidoarjo.....	62
4.1.1	Pengajuan <i>Form</i> Permohonan Penambahan Tenaga Kerja.....	63
4.1.2	Tindak Lanjut Permohonan Penambahan Tenaga Kerja dari Manajer HRD.....	64
4.1.3	Membuat Pengumuman Lowongan Pekerjaan	64
4.1.4	Menerima Surat Lamaran Pekerjaan dan Menyeleksi Calon Karyawan Baru	68
4.1.5	Mengadakan Tes Tulis.....	69
4.1.6	Memberikan Hasil Tes Penerimaan Karyawa Baru Ke Manajer Divisi Yang Membutuhkan Tenaga Kerja.....	73
4.1.7	<i>Interview</i> (Wawancara).....	73
4.1.8	Menulis Referensi Karyawan.....	74
4.1.9	Membuat Perjanjian Kontrak Kerja	75



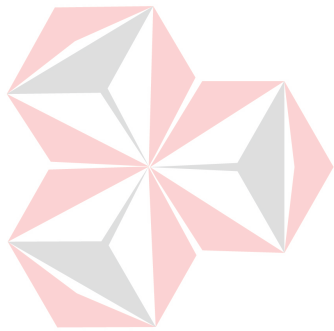
4.1.10	Memberitahukan Tentang Peraturan Perusahaan, Jadwal Kerja, Tunjangan- Tunjangan yang Diberikan, Membuatkan Kartu Pegawai & NIK (Nomor Induk Kepegawaian) Serta Mengenalkan Kartu <i>Check Lock</i>	80
4.2	Proses Penilaian Kinerja Pada PT Kerta Rajasa Raya....	81
4.2.1	Petunjuk Pengisian <i>Form</i> Penilaian Kecakapan Karyawan	82
4.2.2	Penilaian Kecakapan Karyawan	83
4.2.3	Pendistribusian <i>Form</i> Penilaian Kecakapan Karyawan	90
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN.....	92
5.1	Kesimpulan	92
5.2	Saran.....	93

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Tugas Divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya	31

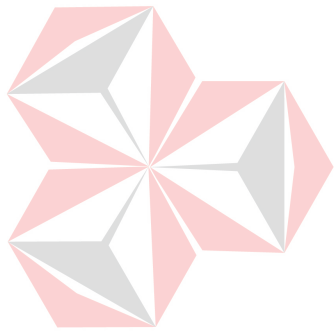


UNIVERSITAS
Dinamika

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Struktur Organisasi PT Kerta Rajasa Raya	12
Gambar 2.2 Struktur Bagian Operasional	13
Gambar 2.3 Proses Produksi	26
Gambar 2.4 Struktur Organisasi Divisi HRD.....	30
Gambar 3.1 Proses Rekrutmen.....	42
Gambar 4.1 <i>Form</i> permohonan Penambahan Tenaga Kerja	63
Gambar 4.2 Contoh Lowongan Pekerjaan Operator Produksi Jahit Jumbo Bag Pada Papan Pengumuman Perusahaan	65
Gambar 4.3 Contoh Lowongan Pekerjaan Staff EDP Pada <i>Website</i> Bursa Kerja (JobsDB.com).....	66
Gambar 4.4 Contoh Lowongan Pekerjaan Pada <i>Website</i> Perusahaan (www.kertarajasa raya.com)	67
Gambar 4.5 <i>Form</i> Hasil Test Psikologi.....	72
Gambar 4.6 Referensi Karyawan	75
Gambar 4.7 Perjanjian Kerja Halaman 1.....	76
Gambar 4.8 Perjanjian Kerja Halaman 2.....	77
Gambar 4.9 Perjanjian Kerja Halaman 3.....	78
Gambar 4.10 Perjanjian Kerja Halaman 4.....	79
Gambar 4.11 Contoh <i>Form</i> Penilaian Kecakapan Karyawan untuk Operator Produksi Halaman 1	84
Gambar 4.12 Contoh <i>Form</i> Penilaian Kecakapan Karyawan untuk Operator Produksi Halaman 2	85

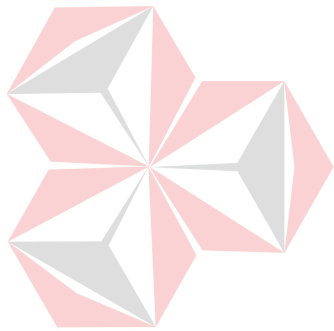
Gambar 4.13	Contoh <i>Form</i> Penilaian Kecakapan Karyawan untuk KR, KS, WKS, SPV, ADM, STAFF, ASMAN	
	Halaman 1.....	87
Gambar 4.14	Contoh <i>Form</i> Penilaian Kecakapan Karyawan untuk KR, KS, WKS, SPV, ADM, STAFF, ASMAN	
	Halaman 2.....	88
Gambar 4.15	Alur Pendistribusian <i>Form</i> Penilaian Kecakapan Karyawan.....	90



UNIVERSITAS
Dinamika

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kartu Bimbingan Proyek Akhir.....	96
Lampiran 2. Acuan Kerja Proyek Akhir	97
Lampiran 3. Garis Besar Rencana Mingguan	98
Lampiran 4. Log Harian Proyek Akhir	99
Lampiran 5. Contoh Referensi Karyawan.....	103
Lampiran 6. Contoh Berkas Kelengkapan Melamar.....	104
Lampiran 7. Foto Ruang Kerja Divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya.....	110



UNIVERSITAS
Dinamika

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi dan perdagangan yang bebas diperlukan adanya perusahaan yang maju dengan tenaga kerja yang professional di bidangnya masing-masing. Dewasa ini perkembangan perusahaan dalam maupun luar negeri terasa begitu cepat meningkat. Perusahaan-perusahaan seakan berlomba-lomba untuk menjadi yang terdepan. Dalam sebuah perusahaan terdapat beberapa macam sumber daya, antara lain sumber daya alam, sumber daya manusia dan sumber daya *financial*/keuangan. Semua aspek sumber daya yang dimiliki akan dimanfaatkan secara optimal demi berlangsungnya siklus hidup perusahaan.

Sumber daya manusia (SDM) dalam suatu perusahaan memegang peranan yang penting dalam menentukan kemajuan dan tercapainya tujuan organisasi perusahaan. Sumber daya manusia di dalam organisasi perusahaan merupakan kunci keberhasilan perusahaan, karena pada dasarnya sumber daya manusia (SDM) yang merancang, memasang, mengoperasikan dan memelihara dari sistem integral perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan adanya manajemen sumber daya manusia (SDM) yang baik agar dapat membantu perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Sehingga untuk mendapatkan semua itu, maka setiap perusahaan harus mempunyai dan menjalankan sistem perekrutan calon karyawan yang tepat. Proses rekrutmen dilakukan dengan maksud untuk mendapatkan persediaan

sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga perusahaan akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan seleksi terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi perusahaan.

Mengingat pentingnya proses rekrutmen dan seleksi bagi perusahaan, diharapkan dengan adanya proses rekrutmen yang baik serta proses seleksi yang selektif akan berdampak positif bagi perkembangan perusahaan kedepannya untuk memperoleh sumber daya yang berkualitas khususnya pada PT Kerta Rajasa Raya

Selain itu untuk meningkatkan produktivitas kinerja selama melakukan pekerjaan yang diberikan perusahaan, setiap perusahaan perlu untuk melakukan penilaian kerja secara berkala pada tiap-tiap karyawannya. Sehingga dapat tercapai semua tujuan-tujuan dari perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis membuat laporan proyek akhir dengan judul “ Proses Rekrutmen dan Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia Pada PT Kerta Rajasa Raya”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas agar permasalahan ini terarah, maka Penulis merumusan masalah secara singkat sebagai berikut:

1. Bagaimana proses rekrutmen karyawan baru pada PT Kerta Rajasa Raya?
2. Bagaimana proses penilaian kinerja pada PT Kerta Rajasa Raya?

1.3 Pembatasan Masalah

Agar pembahasan tidak menyimpang dari perumusan masalah di atas, perlu adanya batasan masalah pada laporan ini di divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya, yaitu :

1. Merencanakan serta menjalankan keseluruhan dari proses rekrutmen mulai dari menerima permintaan penambahan tenaga kerja dari manajer divisi terkait, membuat serta mengumumkan lowongan pekerjaan, menerima lamaran dari calon karyawan, menyeleksi calon karyawan, memutuskan diterima atau tidaknya calon karyawan tersebut sampai calon karyawan tersebut membuat perjanjian kontrak kerja, memberitahukan jadwal kerja, penempatan bagian dan memberikan NIK (Nomor Induk Kepegawaian).
2. Membahas secara keseluruhan proses penilaian kinerja (kecakapan pegawai). Menjelaskan tentang bagaimana proses penilaian kinerja yang dilakukan pada divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya dengan menggunakan sistem *grading*.

1.4 Tujuan Proyek Akhir

Tujuan yang hendak dicapai berdasarkan rumusan masalah di atas adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan memahami secara detail dan sistematis proses rekrutmen karyawan baru pada PT Kerta Rajasa Raya.
2. Untuk mengetahui dan memahami secara detail dan sistematis proses penilaian kinerja pada PT Kerta Rajasa Raya.

1.5 Manfaat Proyek Akhir

Manfaat proyek akhir ini dengan maksud agar memperjelas dan mempermudah untuk mengetahui isi dalam suatu pembahasan yang secara garis besar dilandasi dengan manfaat sebagai berikut:

1. Dengan adanya proses rekrutmen pada PT Kerta Rajasa Raya, maka proses pencarian calon karyawan baru akan lebih mudah karena dipublikasikan melalui beberapa saluran rekrutmen.
2. Dengan adanya proses rekrutmen pada PT Kerta Rajasa Raya, perusahaan akan mempunyai cadangan calon pelamar yang banyak, sehingga perusahaan dapat menyeleksi calon karyawan yang memenuhi standar kualifikasi perusahaan.
3. Dengan adanya proses rekrutmen pada PT Kerta Rajasa Raya, perusahaan akan mempunyai karyawan-karyawan yang berkompeten dalam bidangnya. Hal itu dikarenakan PT Kerta Rajasa Raya telah menerapkan proses seleksi dengan baik yaitu melalui tes tulis dan wawancara.
4. Dengan adanya proses penilaian kinerja pada PT Kerta Rajasa Raya, maka perusahaan akan dapat mengukur tingkat kecakapan karyawannya selama melakukan pekerjaan.
5. Dengan adanya proses penilaian kinerja pada PT Kerta Rajasa Raya, maka karyawan akan lebih terpacu untuk menjadi yang terbaik selama melakukan pekerjaan.
6. Dengan adanya proses penilaian kinerja pada PT Kerta Rajasa Raya, akan memudahkan divisi HRD untuk melakukan analisis jabatan kepada setiap karyawan sesuai kebutuhan untuk promosi, demosi, mutasi atau PHK.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini Penulis menjelaskan beberapa hal mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan proyek akhir, manfaat proyek akhir, dan sistematika penulisan yang sesuai dengan pelaksanaan proyek akhir, yang digunakan dalam pengumpulan data yang sebenarnya.

BAB II GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini akan membahas mengenai data tempat proyek akhir selengkapnya mungkin mulai dari sejarah perusahaan, visi dan misi perusahaan, logo perusahaan, lokasi perusahaan, budaya kerja perusahaan, struktur organisasi, tanggung jawab, tugas dan wewenang, produk, proses produksi, gambaran umum tempat proyek akhir, jadwal pelaksanaan proyek akhir, serta lokasi dan tempat pelaksanaan proyek akhir pada divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya.

BAB III LANDASAN TEORI

Dalam bab ini akan membahas mengenai teori - teori yang berhubungan langsung dengan hal yang dikerjakan di divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya. Teori-teori penunjang yang digunakan adalah berbagai buku untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan membahas mengenai hasil dan pembahasan masalah sesuai data yang sebenarnya pada divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

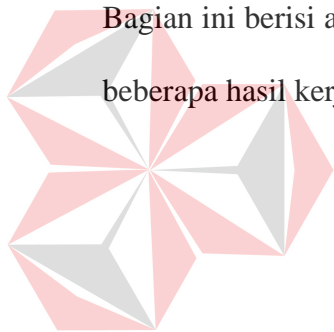
Dalam bab ini akan membahas mengenai kesimpulan dan saran keseluruhan pelaksanaan proyek akhir yang dilaksanakan di divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya.

DAFTAR PUSTAKA

Bagian ini berisi judul dan pengarang buku penunjang yang digunakan penulis sebagai acuan dalam penulisan laporan proyek akhir.

LAMPIRAN

Bagian ini berisi acuan kerja, log harian, kartu bimbingan penulis dan pembuktian beberapa hasil kerja selama proyek akhir pada divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya.



UNIVERSITAS
Dinamika

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Gambaran Umum PT Kerta Rajasa Raya Sidoarjo

2.1.1 Sejarah Perusahaan

PT Kerta Rajasa Raya bergerak di bidang perautan karung plastik dimana salah satu produknya adalah *woven bag* dan *Jumbo Bag*. Perusahaan ini terletak 25 km dari Sidoarjo tepatnya berkedudukan di jalan Raya Tropodo No 1 Waru, Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur Perusahaan ini menempati lahan seluas 12.063 m².

Pada mulanya perusahaan ini berasal dari industri rumah tangga yang dikelola oleh pemiliknya sendiri yaitu bapak Nyoto Santoso (Almarhum). Semakin lama, perkembangan dari industri rumah tangga ini makin pesat sehingga dijadikanlah suatu perusahaan oleh pemiliknya. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 28 September 1981 dan mulai melakukan uji coba produksi dan beroperasi secara komersial pada pertengahan tahun 1982.

Perusahaan ini memiliki produk FIBC (*Flexibel Intermediate Bulk Container*) / *Jumbo Bag* dan *Woven Bag* terbesar di Indonesia. Hasil produk FIBC adalah 1,8 juta karung per tahun dan 8.000.000 karung per bulan untuk *Woven Bag*. Saat ini perusahaan memiliki rata-rata 1500 karyawan yang sangat terlatih dan terampil.

PT Kerta Rajasa Raya terdiri dari satu *set up* perusahaan vertikal proses yang terintegrasi yang terdiri dari bahan baku untuk mengakhiri produk, yang membuat perusahaan sangat kompetitif dalam harga dan dapat mengontrol

kualitas produk dalam proses produksi secara keseluruhan. Sehingga telah terakreditasi untuk Standar Mutu ISO 9001 : 2000.

Jumlah mesin produksi dan komponennya sangat banyak terutama pada departemen *circular loom*. Untuk meningkatkan produktivitas maka dilakukan dengan mendesain sistem penjadwalan *maintance*, yang dimulai dengan pengumpulan komponen kritis, waktu penggantian komonen dan menghitung waktu penggantian optimal dengan biaya penggantian yang optimal.

Hasil produksinya sebagian besar 85% disuplai untuk pasar internasional seperti : Australia, Rusia, Srilangka, Polandia, Amerika, Kanada, Malaysia, Chili, Pilipina, Taiwan, Jepang, Singapura, dan Afrika. Sedangkan hanya 15% untuk pasar domestik.

2.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi : PT Kerta Rajasa Raya sebagai produsen karung plastik dan aksesorisnya yang terkemuka di dunia dengan menempatkan diri sebagai produsen global di industri karung plastik internasional.

Misi : Membangun PT Kerta Rajasa Raya menjadi suatu perusahaan yang terus maju, tanggap dapat dipercaya, memenuhi semua permintaan karung plastik dan aksesoris baik untuk perdagangan domestik dan internasional.

2.1.3 Logo Perusahaan



2.1.4 Lokasi Perusahaan

Alamat Perusahaan Pusat, dan Perusahaan Cabang PT Kerta Rajasa Raya, yaitu:

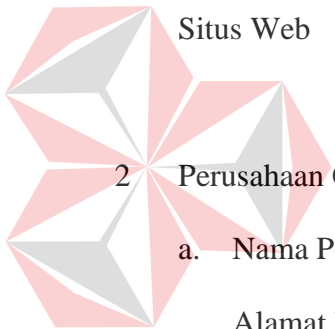
1 Perusahaan Pusat

Nama Perusahaan : PT. Kerta Rajasa Raya 1
 Nama Pemimpin : Bapak Tjahyo Santoso
 Alamat Perusahaan : Jl. Raya Tropodo No.1 Waru, Sidoarjo
 Telp : (031) 8669966, 8669595
 Fax : (031) 8669989, 8675315
 E-mail : Mkt168@kertarajasa.co.id
 Situs Web : <http://www.kertarajasa.co.id>

2 Perusahaan Cabang

a. Nama Perusahaan : Pt. Kerta Rajasa Raya 2
 Alamat Perusahaan : Jl. Raya Industri Berbek No. 25 B, Sidoarjo
 Keterangan : Produk yang dihasilkan yaitu Woven Bag dan *Jumbo Bag*

b. Nama Perusahaan : PT. Kerta Rajasa Raya 3
 Alamat Perusahaan : Jl. Pemuda No.1 Mojosari, Mojokerto
 Keterangan : Produk yang dihasilkan hanya Belt dan Aksesoris



UNIVERSITAS
 Dinamika

2.1.5 Budaya Kerja Perusahaan

Budaya kerja yang dijalankan pada PT. Kerta Rajasa raya sangat unik dan menarik untuk dipahami. Budaya kerja ini berasal dari istilah dalam bahasa jepang. Budaya kerja ini biasa disebut dengan 5S atau 5R.

Budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. Berikut budaya kerja perusahaan :

1. *Seiri* / Ringkas ; Hasil pebaikan :

- a. Mengefisiensikan penggunaan lantai ruang kerja
- b. Mencegah hilangnya barang / kerusakan barang
- c. Membebaskan tempat kerja dari debu dan tumpukan sampah
- d. Menurunkan daftar barang

Sasaran : Perbaikan (Berupa keteraturan dan pemilihan)

2. *Seiton* / Rapi ; Hasil perbaikan :

- a. Mencegah pemborosan waktu pencarian barang
- b. Meningkatkan keselamatan

Sasaran : Perbaikan waktu (Berupa kerapian dan penataan)

3. *Seiso* / Resik ; Hasil Perbaikan :

- a. Memelihara dan memperbaiki efisiensi kerja mesin
- b. Menjaga tempat kerja tetap bersih

Sasaran : Penurunan biaya produksi (Berupa kebersihan)

4. *Suiketsu* /Rawat ; Hasil perbaikan :

- a. Memperbaiki sarana kerja
- b. Mencegah terjadinya kecelakaan
- c. Memperbaiki suasana kerja

Sasaran : peningkatan keselamatan dan pengurangan pencemaran industri (Berupa kepatuhan dan pemantapan)

5. *Sitsuke* / Rajin ; Hasil perbaikan :

- a. Menurunkan keselamatan akibat kurang hati-hatian
- b. Mentaati keputusan / ketentuan
- c. Mempererat hubungan baik antar sesama karyawan

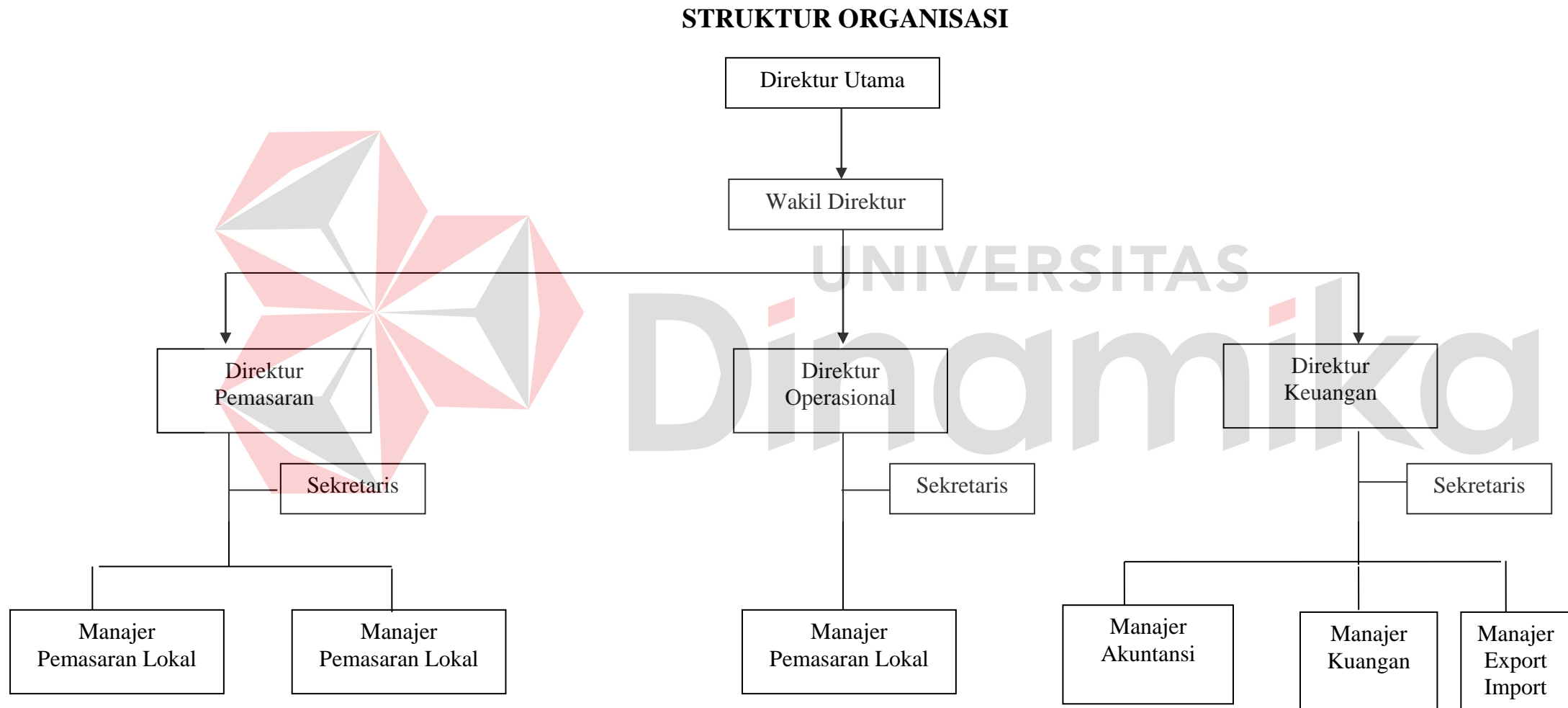
Sasara : Peran industri dan meningkatkan semangat karyawan (berupa kedisiplinan dan pembiasaan)

2.1.6 Struktur Organisasi

Struktur organisasi memiliki peran yang cukup penting dalam menentukan pembagian tugas dan wewenang dari setiap bagian. Demikian juga halnya dengan suatu perusahaan, agar proses kerjanya dapat berjalan dengan baik maka struktur organisasi harus sesuai dengan tujuan dan tugas-tugas perusahaan.

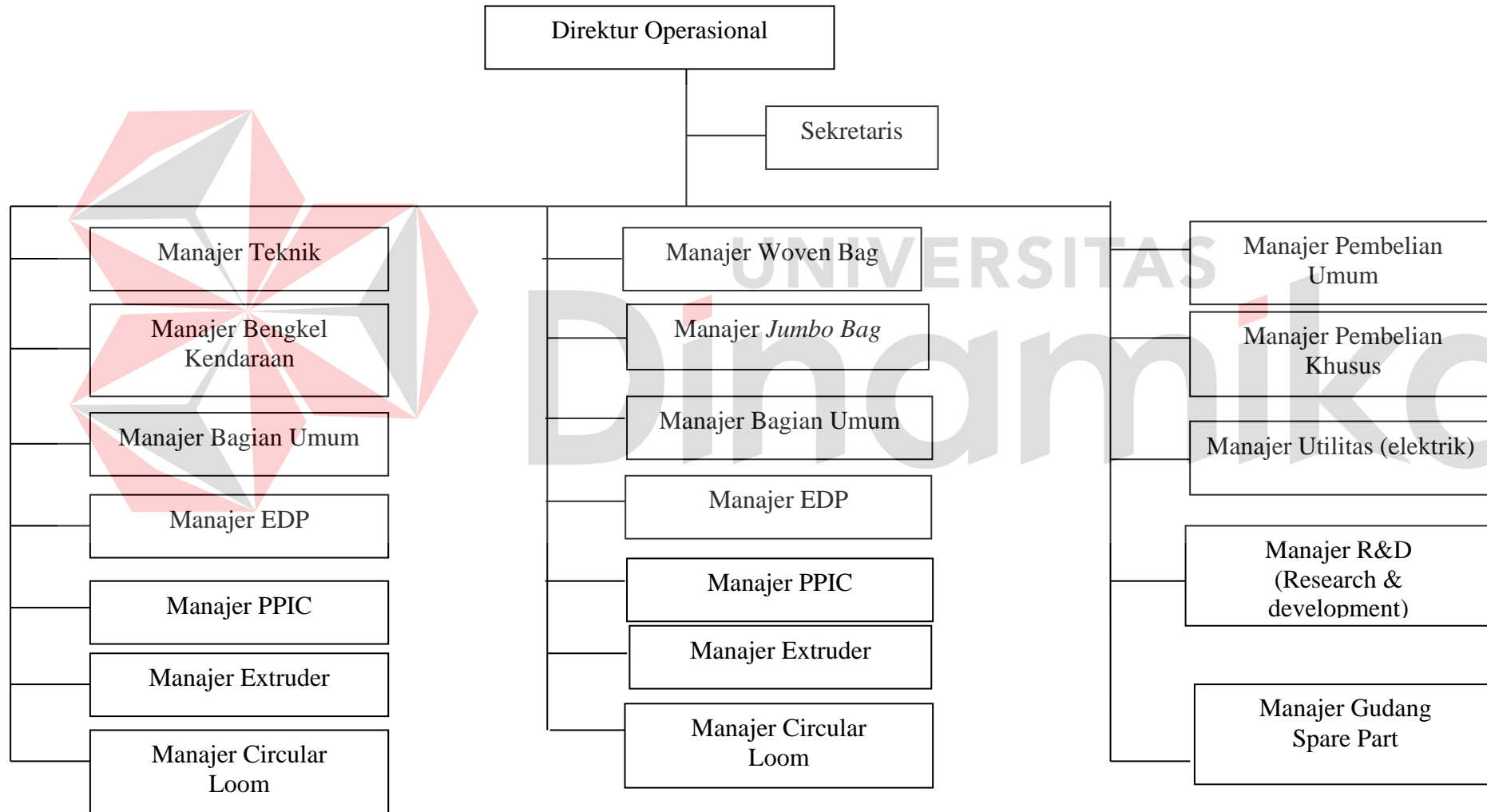
Struktur organisasi merupakan susunan komponen-komponen (unit-unit kerja) dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi / kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda tersebut diintegrasikan (koordinasi). Selain itu struktur organisasi juga menunjukkan spesialisasi-spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan.

Adapun struktur organisasi PT Kerta RajasaRaya adalah sebagai berikut



Gambar 2.1 Struktur Organisasi PT Kerta RajasaRaya

STRUKTUR OPERASIONAL



Gambar 2.2 Struktur Bagian Operasional

2.1.7 Tanggung Jawab, Tugas, dan Wewenang

Berdasarkan bagan struktur organisasi tersebut, dapat dijelaskan wewenang, tugas dan tanggung jawab dari masing-masing jabatan pada bagian *Jumbo Bag* PT. Kerta Rajasa Raya adalah sebagai berikut :

1) Manajer Produksi *Jumbo Bag*

Tanggung jawab :

1. Menerima dan membuat jadwal produksi *Jumbo Bag* dan mengendalikan pelaksanaan produksi untuk memastikan penyerahan *Jumbo Bag* sesuai pesanan.
2. Merencanakan dan membuat jadwal kegiatan operasional *Jumbo Bag* dengan mempertimbangkan kebutuhan dan prosedur bahan baku dan baha pembatu serta kondisi mesin serta kesiapan operator agar proses produksi sesuai jadwal yang telah ditetapkan.
3. Mengawasi dan mengendalikan bawahannya berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab agar kelancaran pelaksanaan produksi dan hasil dari setiap unit kerja serta efisien dan efektifitas penggunaan bahan baku dan bahan pembantu untuk memastikan *Jumbo Bag* yang diproduksi sesuai yang telah ditetapkan.
4. Merencanakan, mengkoordinasikan, memerintah serta mengendalikan kegiatan perawatan dan perbaikan mesin agar tercapai kesiapan secara ekonomi mendekati hasil seoptimal mungkin.

5. Mengawasi dan mengendalikan pelaksanaan perawatan mesin yang ada di Divisi *Jumbo Bag* untuk memastikan perawatan dilaksanakan secara benar dan sesuai dengan jadwal intruksi kerja.
6. Meneliti, mempelajari serta mengevaluasi penyelenggaraan kegiatan produksi guna upaya perbaikan dan peningkatan kinerja agar perencanaan produksi yang telah dibuat dan realisasinya dapat terlaksana sesuai jadwal dan target yang ditetapkan.
7. Merencanakan dan mengendalikan pelaksanaan sasaran mutu yang telah dibuat bersama PPIC dan Quality Control untuk memastikan mutu produk yang dihasilkan memenuhi keinginan pelanggan.

8. Membuat laporan bulanan produk *Jumbo Bag* untuk disampaikan kepada Direktur Operasional sebagai pertanggungjawaban tugas yang dilaksanakan.

Tugas Umum :

1. Membina dan meningkatkan mutu SDM dalam kegiatan operasional *Jumbo Bag* dengan melaksanakan program pelatihan agar mutu produksi terjamin.
2. Menegakkan ketertiban dan disiplin kerja bawahan dengan memberikan pengarahan maupun sanksi yang diperlukan sehingga personil tidak melakukan tindakan indisipliner yang berulang selanjutnya.
3. Memberikan pengarahan kepada pekerja Divisi *Jumbo Bag* untuk meningkatkan kesadaran dan prestasi kerja dengan menjaga kondisi fisik lingkungan kerja dengan menjalankan program 5R dan K-3 agar lingkungan kerja bersih, sehat, nyaman dan aman.
4. Melakukan penilaian terhadap bawahan sebagai penilai maupun sebagai atasan penilai untuk memastikan kinerja bawahan (*Performance Appraisal*).

5. Menerima dan melaksanakan tugas-tugas yang langsung dari Dirops secara insidental yang berkaitan dengan hal-hal yang *urgent*.

Wewenang :

1. Memberi sanksi / peringatan bawahan
2. Menentukan / mengatur cuti bawahan
3. Menunjuk / mengatur lembur bawahan
4. Memperhentikan mesin dalam lingkup tugas dan tanggung jawabnya
5. Menyelesaikan permasalahan sesuai tugas dan tanggung jawab utama
6. Mengarah ke pimpinan berkaitan dengan mutasi, demosi dan promosi.

2) Asisten Manajer

Tanggung Jawab :

1. Merencanakan perawatan mesin
2. Menstandartkan proses maintenance agar pelaksanaan penggunaan mesin tersebut standart bila digunakan untuk setiap operator.
3. Memeriksa kelancaran mesin yang berkaitan dengan kelancaran produksi.
4. Membuat laporan perihal kerusakan atau perbaikan mesin yang digunakan ke manajer *Jumbo Bag*.

Tugas Umum :

1. Pembinaan untuk kepala shift dan operator agar keterampilan meningkat.
2. Tindakan pengawasan terhadap anggota untuk kesalahan produksi.
3. Menerapkan program 5R di lingkungan kerja.

Wewenang :

1. Mematikan mesin dalam kondisi membahayakan

2. Menindak kepala shift / operator dalam rangka pengawasan sesuai standart.

3) Supervisor

Tugas :

1. Meningkatkan kesadaran personil bawahannya terhadap 5R (Resik, Ringkas, Rapi, Rajin, Rawat) dan K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) dengan bekerja sama sebagian personalia agar lingkungan kerja selalu bersih dan rapi serta menurunkan tingkat kecelakaan kerja.
2. Mencari alternatif perbaikan mutu karung dengan bekerja sama dengan bagian terkait untuk melakukan percobaan-percobaan yang berkaitan dengan mutu, untuk menunjang kebijakan perusahaan dalam hal perbaikan terus menerus.
3. Menegakkan ketertiban dan disiplin kerja bawahan dengan memberikan pengarahan maupun sanksi yang diperlukan sehingga personil yang bersangkutan tidak melakukan indiscipliner yang berulang dikemudian hari.
4. Membuat usulan perubahan perbaikan sistem produksi maupun dokumen sistem mutu dengan mengikuti prosedur tindakan perbaikan / pencegahan serta prosedur pengendalian dokumen agar perubahan yang dilakukan dapat dikendalikan.
5. Melakukan penilaian terhadap bawahannya sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Wewenang :

1. Memberi sanksi kepada setiap karyawan yang berada dibawahnya apabila yang bersangkutan melakukan kesalahan sanksi bisa berupa teguran, peringatan, skorsing atau mutasi.
2. Menolak atau memberikan cuti dan ijin bagi karyawan yang berada dibawahnya, apabila alasannya tidak jelas.
3. Memberikan atau mengadakan jam lembur bagi karyawan yang ada dibawahnya apabila diperlukan.

a. Supervisor Produksi :

Tanggung jawab :

1. Mengawasi dan mengkoordinasi pelaksanaan proses produksi *Jumbo Bag* secara reguler, untuk memastikan proses produksi *Jumbo Bag* dibuat secara benar sesuai dengan gambar *Jumbo Bag*, prosedur dan intruksi kerja yang berlaku.
2. Memberikan pengarahan dan atau pelatihan kepada Kepala Shift untuk memahami Gambar *Jumbo Bag* Prosedur dan intruksi kerja yang berlaku, agar proses produksi berjalan dengan lancar serta mengurangi faktor kesalahan.
3. Memeriksa dan menandatangani setiap laporan harian produksi yang ada di divisi *Jumbo Bag*, untuk memastikan laporan harian dibuat secara benar dan baik.
4. Mengendalikan semua urusan yang berkaitan dengan administrasi pekerja yang ada di divisi *Jumbo Bag* meliputi ASCI (Absen Sakit Cuti Ijin) dan lemburan, untuk memastikan hak dan kewajiban pekerja.

5. Memberikan informasi kepada PPIC berupa kesiapan bahan pengaturan schedule produksi dan kesiapan mesin agar *Jumbo Bag* yang akan diproduksi dipastikan sesuai dengan jadwal pengiriman.

b. Supervisor Press

Tanggung Jawab :

1. Memeriksa jadwal kerja dan order kerja serta laporan dari kepala shift dan kepala regu tentang hasil yang dikirimkan ke gudang bahan jadi.
2. Mengecek kehadiran bawahan di tempat kerja masing-masing.
3. Melakukan permintaan bahan pembantu dan kebutuhan bahan lainnya untuk kelengkapan berupa kain gelondongan dan pallet dan memastikan mesin press dalam kondisi siap pakai untuk kegiatan press.
4. Mengatur, mengawasi dan mengkoordinasi bawahan untuk bekerja sesuai intruksi kerja pada masing-masing mesin press agar hasil kegiatan sesuai order kerja yang telah ditentukan.
5. Serah terima hasil dari bagian Gudang *Jumbo Bag* ke bagian press untuk memastikan jumlah yang diterima untuk dipress sesuai dengan hasil kegiatan press dan jika ada kerusakan dikembalikan ke bagian afalan *Jumbo Bag*.
6. Meneliti dan menyetujui laporan hasil kegiatan press dari masing-masing kepala regu.
7. Mengadakan serah terima hasil kegiatan press yang dikirim ke gudang bahan jadi.

c. Supervisor Mekanik

Tanggung Jawab :

1. Merencanakan perawatan Tahunan, Bulanan, Mingguan dan Harian untuk mesin jahit, agar pelaksanaan perawatan mesin jahit tidak mengganggu jalannya produksi karung *Jumbo Bag*
2. Melakukan pengawasan pelaksanaan perawatan Tahunan, Bulanan, Mingguan dan harian untuk mesin jahit serta perbaikan agar mesin jahit selalu siap pakai pada saat dibutuhkan untuk produksi.
3. Mengajukan pengadaan spare part mesin jahit sesuai dengan persediaan minimum setiap spare parts agar spare parts yang dibutuhkan selalu tersedia dan siap pakai.
4. Memeriksa dan menanda tangani laporan harian dan bulanan yang dibuat oleh operator mechanic untuk memastikan laporan harian dan bulanan dbuat secara baik dan benar.
5. Memberikan pengarahan dan atau pelatihan kepada operator mechanic untuk memahami Prosedur dan Intruksi kerja yang berlaku, agar proses perawatan dan perbaikan mesin jahit berjalan dengan lancar serta mengurangi faktor kesalahan.

4) Kepala Shift *Jumbo Bag* Potong

Tanggung Jawab :

1. Menerima schedule kerja dan order kerja dari atasan sebagai dasar untuk melaksanakan tugas dan wewenang.

2. Mengecek kehadiran bawahan berdasarkan daftar absensi yang telah tersedia dan mempersiapkan bahan sesuai schedule kerja dan order kerja untuk kebutuhan produksi.
3. Mengontrol, mengawasi, dan mengendalikan bawahan dalam melaksanakan pekerjaan agar produksi dari hasil kerja tercapai sesuai target.
4. Membuat laporan hasil kerja kemudian diserahkan ke bagian administrasi sebagai pertanggung jawaban tugas yang telah dilaksanakan.

Tugas :

1. Menjaga kondisi fisik lingkungan agar selalu bersih, nyaman, sehat, dan aman dengan melaksanakan program 5R.
2. Membayar upah bawahan berdasarkan struk upah yang diterima dari Personalia untuk mengambil di kasir.
3. Melaksanakan pembinaan bawahan dengan mengadakan pertemuan minimal 1 bulan sekali.

Wewenang :

1. Menegur dan memberi peringatan bawahan.
2. Memberi dan menolak ijin.
3. Mengatur cuti bawahan.
4. Menunjuk bawahan untuk lembur.
5. Mengusulkan / menyarankan UPG dan hal-hal lain yang berkaitan dengan bidang pekerjaan Kepala Shift.

5) Kepala Regu *Press A*

Tanggung Jawab :

1. Memastikan kehadiran bawahan di perusahaan dan bekerja di divisi *Jumbo Bag*.
2. Bertanggung jawab terhadap keberadaan pada bahan pembantu.
3. Mengecek kondisi mesin press dan persiapan bahan pembantu pada setiap mesin press untuk melaksanakan kegiatan *press*.
4. Memastikan bawahan (operator) dalam melaksanakan kegiatan press dan sesuai intruksi kerja & prosedur.
5. Bertanggung jawab terhadap hasil produksi yang dihasilkan.

Tugas :

1. Menjaga kondisi fisik lingkungan dengan melaksanakan program 5R dan K3 agar lingkungan kerja bersih, sehat, nyaman, dan aman.
2. Melaksanakan penilaian bawahan sesuai prosedur PA 6 bulan sekali.
3. Membayar upah bawahan setiap hari sabtu dengan menerima uang dari kepala shift yang diambil dari kasir berdasarkan struk upah yang diterima dari Personalia.
4. Memberikan pembinaan bawahan dengan pengarahan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya dan disiplin kerja minimal 1 bulan sekali.

Wewenang :

1. Memberikan teguran dan peringatan kepada bawahan
2. Mengatur cuti
3. Menyarankan perubahan UPG bawahan
4. Menunjuk lembur bawahan stiap diperlukan

5. Memberi / menolak ijin bawahan.

2.1.8 Ketenagakerjaan

PT Kerta Rajasa Raya dapat dikatakan sebagai salah satu perusahaan padat karya (pada divisi *Jumbo Bag*) dan padat modal (pada divisi woven bag). Perusahaan ini memiliki tenaga kerja sebanyak 1.028 karyawan tetap dan 472 karyawan kontrak. Semua perusahaan lingkup industri tentu mengharapkan hasil produksinya harus terpenuhi. Oleh karena itulah target minimal harus tercapai dan diaturlah sistem kerja yang terbagi menjadi dua sistem kerja yaitu :

1. Kerja Shift

Dalam menjalankan proses produksi PT. Kerta Rajasa Raya membutuhkan waktu 24 jam sehari. Sehingga untuk karyawan bagian produksi, jam kerja dibagi menjadi tiga shift dengan waktu istirahat masing-masing 1 jam. Lebih jelasnya, berikut ini uraiannya :

- | | |
|--------------------|-----------------|
| a. Shift 1 (Pagi) | : 07.00 – 15.00 |
| Istirahat | : 11.30 – 12.30 |
| b. Shift 2 (Sore) | : 15.00 – 23.00 |
| Istirahat | : 17.30 – 18.30 |
| c. Shift 3 (Malam) | : 23.00 – 07.00 |
| Istirahat | : 03.00 – 04.00 |

2. Kerja Non Shift

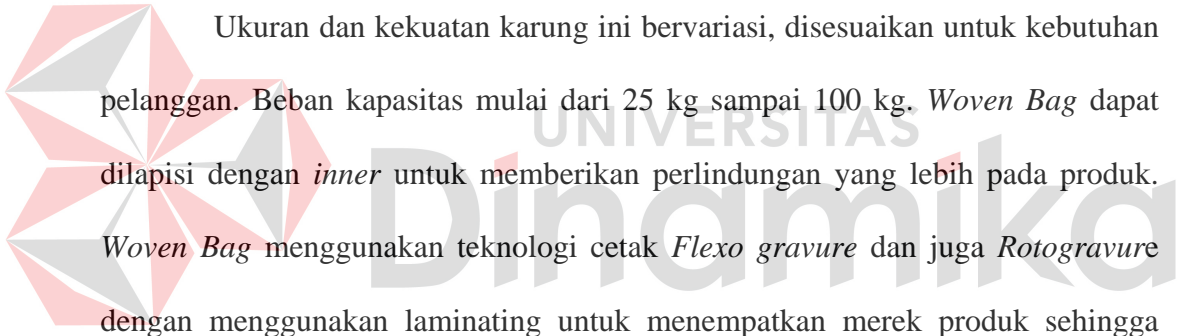
Kerja non shift diberlakukan pada karyawan bagian kantor/staf dan maintenance yaitu jam kerjanya dimulai pukul 08.00 – 16.00 dan istirahat pada pukul 11.30 – 12.30.

2.1.9 Produk

1. *Woven Bag* (25 kg – 100 kg)

a) *Standart Bag*

Woven Bag adalah karung kecil yang bahannya terbuat dari anyaman polypropylene, sebagian besar dibuat dengan warna putih susu atau transparan untuk berbagai butiran, serbuk, *pellet* atau produk makanan dan industry kimia. Terlebih-lebih dalam bidang industri pertanian, kini perusahaan lebih memilih untuk menggunakan warna yang beraneka macam karena perusahaan percaya jika menggunakan warna yang beraneka macam menjadi lebih menarik dan sangat penting untuk membangun citra merek di industri pertanian.



Ukuran dan kekuatan karung ini bervariasi, disesuaikan untuk kebutuhan pelanggan. Beban kapasitas mulai dari 25 kg sampai 100 kg. *Woven Bag* dapat dilapisi dengan *inner* untuk memberikan perlindungan yang lebih pada produk. *Woven Bag* menggunakan teknologi cetak *Flexo gravure* dan juga *Rotogravure* dengan menggunakan laminating untuk menempatkan merek produk sehingga akan mudah dikenali di pasar industri.

b) *Valve Bag*

Valve yang biasanya digunakan untuk industri semen. Bahan yang digunakan untuk melapisi bagian dalam lebih kuat dan lebih tahan lama dibanding kertas kraft multi-lapis atau kraft *polypropylene* tenun kantong kertas semen pada umumnya.

Kantong semen umumnya terbuat dari multi-lapis / multi layer kertas kraft (sampai 5 lapis) atau *polypropylene* kertas kraft (hingga 3 lapis). Tapi kini dengan teknologi terbaru Eropa, perusahaan dapat menghilangkan penggunaan

kertas kraft dan menggantinya dengan dengan hanya 1 kekuatan lapis tinggi dilapisi kain tenun *polypropylene* yang sepenuhnya dapat didaur ulang sehingga berarti karung ini lebih ramah lingkungan.

Valve bag juga memiliki teknologi mikro perforasi untuk memastikan bahwa mereka memiliki standart tertinggi pada permeabilitas udara. Sistem konversi disesuaikan sepenuhnya dengan memberikan kemampuan untuk karung dari kedap udara ke udara yang sangat permeabel sehingga menjamin perlindungan yang sempurna bagi produk.

2. FIBC / *Jumbo Bag* (100 kg – 2000 kg)

Jumbo Bag adalah karung yang berukuran besar untuk menyimpan dan mengangkat berbagai produk butiran, bubuk, atau serpihan misalnya semen, pasir, pupuk, resin plastik dan sebagainya. *Jumbo Bag* terbuat dari anyaman *polypropylene* dan biasanya memiliki ukuran sesuai dengan jenis produk yang akan digunakan.

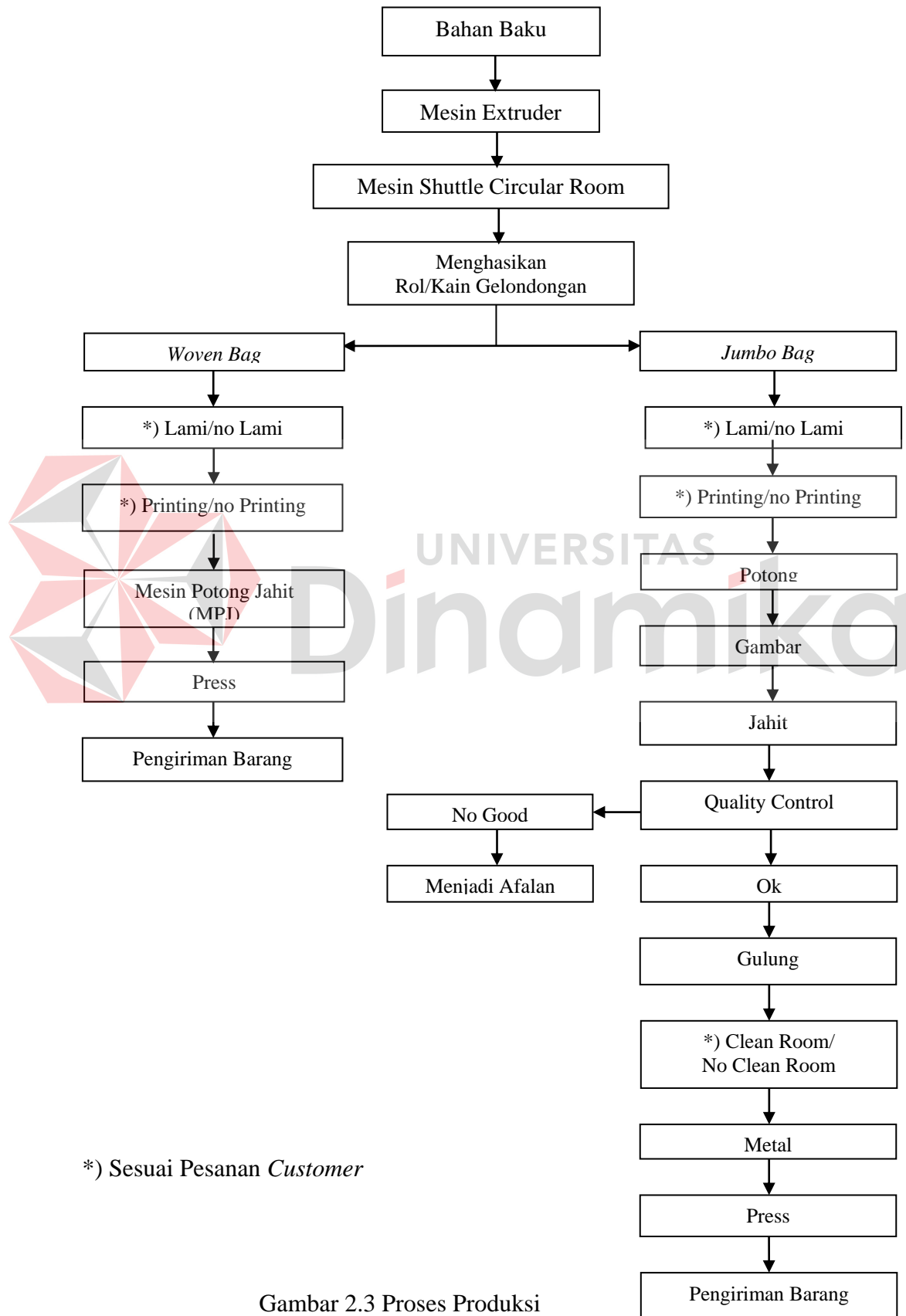
Kapasitas biasanya 100 kg – 2000 kg dan dapa lebih. Spesifikasi *Jumbo*

Bag:

- | | |
|---|------------------------------------|
| a. <i>Coated / uncoated</i> | : Memberi lapisan laminating |
| b. <i>With no peliner</i> | : Menggunakan iner/tidak |
| c. <i>Printed or non printed</i> | : Print cover/tidak |
| d. <i>Can be design with belt or rope</i> | : Dapat di desain dengan belt/tali |
| e. <i>Shif proof</i> | : Melapisi lapisan tahan air |
| f. <i>UV protection</i> | : Untuk melindungi dari panas mata |

2.1.10 Proses Produksi

Berikut adalah proses produksi perusahaan :



Gambar 2.3 Proses Produksi

Berikut ini penjelasan dari proses produksi diatas :

1. Bahan Baku

Bahan baku yang digunakan untuk proses produksi adalah biji plastik (*polypropylene*), yang di impor dari luar negeri (Arab, Kuwait, Malaysia, dll)

2. Mesin Extruder

Bahan baku (mentah) yang berupa biji plastik (*polypropylene*) dilbur menjadi benang-benang plastik pada mesin extruder.

3. Mesin *Shuttle Circular Loom* (CL)

Biji plastik yang telah menjadi benang-benang plastik kemudian dipintal dan dirajut pada mesin CL menjadi kain / lembaran karung yang biasa disebut rol atau kain gelondongan.

4. Rol/Kain Gelondongan

Rol/kain gelondongan yaitu hasil dari benang-benang plastik yang sudah dirajut. Kain gelondongan ini selanjutnya akan diproses untuk dijadikan *Woven Bag/Jumbo Bag*.

a. *Woven Bag*

- 1) *Lami/no lami* : proses melapisi kain gelondongan dengan laminasi.
- 2) *Printing/no printing* : proses menyablun cover kain gelondongan.
- 3) Mesin Potong Jahit (MPJ) : proses memotong kain gelondongan sekaligus menjahitnya menjadi sebuah karung.
- 4) *Press* : proses pengemasan karung yang sudah jadi. Pada proses ini karung ditimbang kemudian diberi *barcode*.
- 5) Pengiriman barang : menggunakan transportasi darat, laut, udara.

b. *Jumbo Bag*

Jumbo Bag yaitu karung plastik ukuran besar yang mempunyai daya tampung 100 kg – 2000 kg. Berikut ini proses setelah menjadi rol/kain gelondongan :

- 1) *Lami/no lami* : proses melapisi kain gelondongan dengan laminasi.
- 2) Potong : proses memotong kain gelondongan sesuai ukuran yang dipesan.
- 3) *Printing/no printing* : proses menyablon cover kain gelondongan yang sudah dipotong sesuai pesanan.
- 4) Gambar : proses menggambar pola kain karung plastik dengan spidol/pensil.
- 5) Jahit : proses menjahit kain sesuai pola dengan mesin jahit.
- 6) *Quality Control* : memastikan apakah karung yang sudah di proses sesuai dengan order kerja gambar. Bila hasil produknya baik maka lanjut ke proses selanjutnya. Namun bila hasilnya buruk maka akan di buang menjadi afalan.
- 7) Gulung : proses melipat karung plastik yang sudah jadi.
- 8) *Clean room/no clean room* : proses mensterilkan *Jumbo Bag* dari kotoran-kotoran yang menempel. Namun, tidak semua *Jumbo Bag* yang masuk ke dalam *Clean Room*, sesuai pesanan konsumen.
- 9) Metal : proses mendeteksi semua *Jumbo Bag* dari benda asing/logam yang menempel. Mesin yang digunakan yaitu metal detektor.
- 10) *Press* : proses pengemasan karung yang sudah jadi. Pada proses ini karung ditimbang beratnya kemudian diberi *barcode*.
- 11) Pengiriman barang : menggunakan transportasi darat, laut, dan udara.

2.2 Gambaran Umum Divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya

Divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya merupakan salah satu divisi yang terpenting di PT Kerta Rajasa Raya, karena tugas dan tanggung jawab divisi HRD

berhubungan dengan sumber daya manusia, dimana sumber daya manusia merupakan aset paling berharga bagi perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Dalam pelaksanaan proyek akhir di Divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya berbagai ilmu dan pengalaman kerja didapatkan oleh Penulis, yang sebelumnya di bangku kuliah tidak pernah didapatkan tetapi pada kerja praktek pada kesempatan kali ini Penulis seakan mendapatkan pengalaman kerja yang baru.

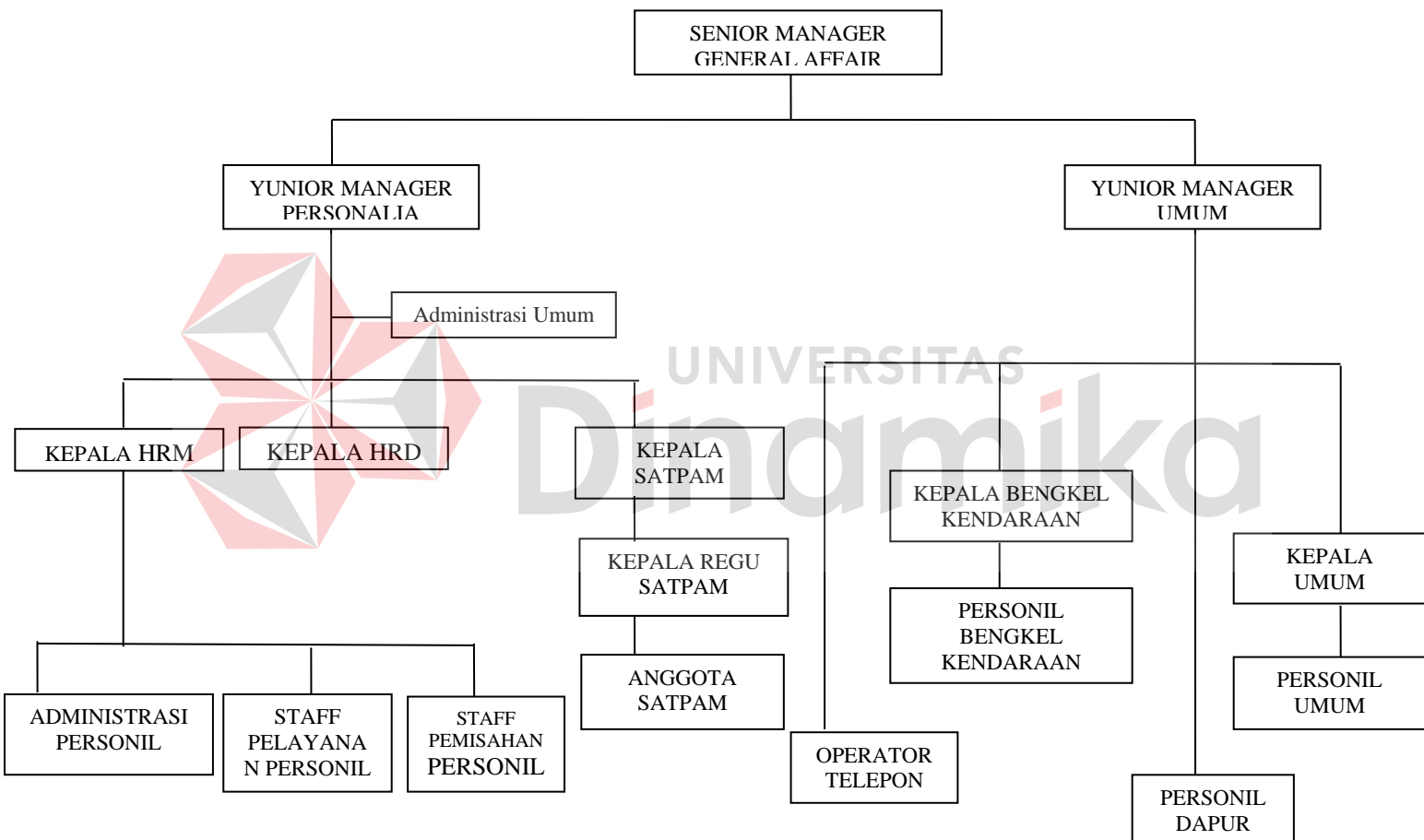
2.2.1 Sejarah Singkat Divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya

Sebelum divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya dibentuk, pada mulanya, Divisi HRD ini namanya adalah Divisi administrasi. Divisi administrasi dahulu dikelola oleh seorang anggota yang bernama Ibu Min Kusumawati. Seiring dengan kebutuhan perusahaan akan manajemen sumber daya manusia, pada tahun 1984 PT Kertarajaa Raya membentuk divisi personalia yang dikepalai oleh Bapak Firmansyah. Saat masa jabatan Bapak Firmansyah divisi personalia mempunyai 3 staff anggota yaitu Ibu Min Kusumawati, Ibu Sri Narlis dan Ibu Netty. Sekitar tahun 1996 Bapak Firmansyah memutuskan untuk mengundurkan diri dari PT Kerta Rajasa Raya dan posisinya digantikan oleh Bapak Tirtono. Masa jabatan Bapak Tirtono tidak berlangsung lama, tahun 1998 jabatan tersebut digantikan oleh Bapak Teuku Amir Mully. Bapak Teuku Amir Mully menjabat cukup lama sebagai kepala divisi personalia selama 10 tahun, yang kemudian pada tahun 2008 jabatn tersebut digantikan oleh Bapak Helmy. Pada saat menjabat Bapak Helmy hanya bertahan selama 3 bulan saja, yang kemudian posisinya langsung digantikan oleh Bapak Radian sampai tahun 2010. Setelah beberapa kali

mengalami pergantian kepala divisi, akhirnya mulai tahun 2010 kemarin jabatan divisi personalia PT Kerta Rajasa Raya dipegang oleh Bapak Hernanda Bagus hingga saat ini.

2.2.2 Struktur Organisasi Divisi HRD

Struktur organisasi Divisi HRD dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 2.4 Struktur Organisasi Divisi HRD

Pada struktur organisasi di atas, divisi HRD dikepalai oleh seorang *senior manager general affair*. *Senior manager general affair* ini berada di bawah direktur operasional seperti bisa dilihat pada gambar 2.2.

2.2.3 Tugas Divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya

Untuk tugas dari divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2.1 Tugas Divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya

Bagian	Tugas
Administrasi Umum	<ul style="list-style-type: none"> a. Penempatan karyawan baru, b. Menyelenggarakan dan menyusun surat menyurat, agenda surat, form yang dibutuhkan untuk kegiatan HRD, c. Membantu dan melaksanakan kegiatan berkaitan PHK, pelatihan personil, dll, d. Menginput data karyawan yang ijin keluar lokasi perusahaan ke program <i>database</i>, e. Mengumpulkan data personil setiap divisi sebagai badan persiapan untuk membuat laporan personil bulanan.
Administrasi Personil a. Karyawan 1	<ul style="list-style-type: none"> a. Melaksanakan pencatatan dan penyusunan data-data personil secara sistematis dengan menginput ke komputer meliputi absensi, sakit, cuti, ijin upah beserta tunjangan tetap dan tidak tetap serta lembur sebagai bahan (<i>database</i>) untuk setiap individu. b. Mengumpulkan data, meneliti data yang berkaitan dengan jaminan sosial tenaga kerja dan keluarganya serta menginput ke komputer meliputi jaminan hari tua, jaminan kecelakaan

kerja, jaminan kematian dan jaminan pemeliharaan kesehatan sebagai bahan untuk penyelesaian pembayarannya sesuai ketentuan dan kesepakatan yang telah di setujui bersama.

b. Karyawan 2

- a. Melayani dan memberikan penjelasan kepada pekerja yang membutuhkan keterangan berkaitan administrasi personil secara individu meliputi absen, sakit, cuti, ijin, lembur, upah dan memberikan blanko/form yang telah disediakan untuk kepentingan kegiatan administrasi personil,
- b. Menyelenggarakan dan melaksanakan administrasi pelanggaran dengan membuat peringatan 1, peringatan 2, peringatan 3 serta skorsing sesuai ketentuan dan peraturan yang berlaku di perusahaan berdasarkan laporan pelanggaran untuk setiap personil dari setiap divisi dan direktif manager personal

Staff Pelayanan Personil

- a. Menangani kecelakaan kerja yang baru terjadi berdasarkan laporan dari setiap divisi dengan meneliti kronologis kecelakaan dan membuat laporan kecelakaan kerja untuk diproses lebih lanjut secara administrasi ke jamsostek,
- b. Melayani, meneliti dan mengawasi kesehatan (sakit yang di derita) pada personil/karyawan yang berobat ke poli-poli yang di tunjuk RBH untuk memastikan personil tersebut sakit/tidak/perlu istirahat sebagai data/bukti untuk administrasi personil.

2.2.4 Jadwal Pelaksanaan Proyek Akhir

Pelaksanaan proyek akhir di divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya dilaksanakan pada:

Tanggal : 1 Maret 2010 – 1 Juni 2010

Hari : Senin – Sabtu

Jam : 08.00 WIB – 16.00 WIB

08.00 WIB - 12.00 WIB

2.2.5 Lokasi dan Tempat Pelaksanaan Proyek Akhir

Lokasi dan tempat pelaksanaan Proyek Akhir adalah sebagai berikut:



Lokasi : PT Kerta Rajasa Raya Sidoarjo

Divisi Personalia Bagian HRD

Alamat : Jl. Raya Tropodo No. 1, Waru-Sidoarjo

Tempat : Ruangan yang nyaman, tenang dan sejuk karena di dalam ruangan dilengkapi AC (*Air Conditioner*). Selain itu, terdapat komputer, telepon, lemari untuk menyimpan berkas-berkas atau dokumen dan menempatkan barang sangat rapi karena adanya label barang di setiap tempat.

BAB III

LANDASAN TEORI

Tersedianya Sumber Daya Manusia yang handal dan profesional dibidangnya adalah merupakan modal dasar yang sangat menentukan kunci keberhasilan sebuah perusahaan. Permasalahan seperti terjadinya kecelakaan kerja, mogok kerja, pencurian dan perbuatan tidak disiplin di perusahaan yang sebagian besar disebabkan oleh ulah manusia atau karyawan perusahaan itu sendiri. Untuk itu pihak perusahaan harus mampu menempatkan orang yang kompeten pada tempat yang tepat, memiliki semangat kerja yang tinggi, disiplin dan bermoral baik sesuai dengan istilah *“The Right Man on The Right Place”*.

Agar tujuan ini dapat tercapai, maka salah satu cara yang harus dilakukan oleh pihak perusahaan adalah melaksanakan rekrutmen dan seleksi yang baik dan tepat pada setiap pelaksanaan penerimaan karyawan baru.

3.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumberdaya organisasi secara garis besar dapat dibedakan ke dalam dua kelompok, yaitu: sumber daya manusia (*human resources*), dan sumber daya non manusia (*non-human resources*). Sumber daya manusia meliputi semua orang yang berstatus sebagai anggota dalam organisasi, yang masing-masing memiliki peran dan fungsi. Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi yang melekat keberadaannya pada seseorang yang meliputi potensi fisik dan non fisik. Sedangkan SDM dalam konteks organisasi publik dipahami sebagai potensi manusia yang melekat keberadaannya pada seorang pegawai yang terdiri atas

potensi fisik dan potensi non fisik. Potensi fisik adalah kemampuan fisik yang terakumulasi pada seorang pegawai, sedangkan potensi non fisik adalah kemampuan seorang pegawai yang terakumulasi baik dari latar belakang pengetahuan, intelegensia, keahlian, keterampilan, *human relations*.

Menurut H. Hadari Nawawi dalam Rosidah (2009), yang dimaksudkan sebagai SDM adalah meliputi tiga pengertian, yaitu:

- a. Sumber Daya Manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pegawai atau karyawan).
- b. Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- c. Sumber Daya Manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material/non financial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Sumber daya non manusia terdiri atas: sumber daya alam (*natural resources*), modal, mesin, teknologi, material dan lain-lain. Kedua kategori sumber daya tersebut sama-sama pentingnya, akan tetapi sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor dominan, karena satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, karsa, kebutuhan, pengetahuan dan keterampilan, motivasi, karya dan prestasi dan sebagainya. Pada prinsipnya SDM adalah satu-satunya sumber daya yang sangat menentukan organisasi. Organisasi yang memiliki tujuan yang amat bagus, dilengkapi dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang canggih, akan tetapi tanpa sumber daya manusia yang baik, maka

kemungkinan besar sulit mencapai tujuan. Sumber daya manusia dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada dalam organisasi untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur sumber daya yang dimiliki oleh individu dapat digunakan secara maksimal sehingga tujuan (*goal*) menjadi maksimal. Manajemen sumber daya manusia didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian manajemen sumber daya manusia menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, dan lain-lain. Agar pemahaman tentang manajemen sumber daya manusia menjadi lebih jelas, penulis akan memberikan beberapa definisi dari beberapa ahli sebagai berikut:

- a. Moses N. Kiggundu dalam Rosidah (2009), mengatakan “*Human resource management is the development and utilization of personnel for the effective achievement of individual, organizational, community, national, and international goals and objectives*”. (MSDM adalah pengembangan dan pemanfaatan pegawai dalam rangka tercapainya tujuan dan sasaran individu, organisasi, masyarakat, bangsa dan internasional yang efektif).
- b. Edwin B. Flippo yang dikutip oleh Handoko dalam Rosidah (2009), menyatakan MSDM adalah “perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat”.

- c. Tulus dalam Rosidah (2009), menyatakan MSDM adalah “ perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk membantu tujuan organisasi, individu dan masyarakat.

Dari beberapa teori-teori yang telah diuraikan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses mengatur dan mengelola sumber daya dan pemanfaatannya untuk mencapai tujuan organisasi dengan mengembangkan kemampuan, memotivasi, dan mempertahankan komitmen terhadap organisasi/perusahaan.

Sekali lagi, ditekankan bahwa manajemen sumber daya manusia mengelola manusia bukan sumber daya yang lain. Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia agar dapat menjalankan tugasnya dengan sebaik mungkin dan memberikan kontribusi yang positif bagi pencapaian tujuan bersama.

3.1.1 Peran, Fungsi, Tugas dan Tanggung Jawab Departemen Sumber Daya Manusia

1. Melakukan persiapan dan seleksi tenaga kerja atau *preparation and selection*

- a. Persiapan

Dalam proses persiapan dilakukan perencanaan kebutuhan akan sumber daya manusia dengan menentukan berbagai pekerjaan yang mungkin timbul. Yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan perkiraan atau *forecast* akan

pekerjaan yang lowong, jumlahnya, waktu, dan lain sebagainya. Ada dua faktor yang perlu diperhatikan dalam melakukan persiapan, yaitu faktor internal seperti jumlah kebutuhan karyawan baru, struktur organisasi, departemen yang ada, dan lain-lain. Faktor eksternal seperti hukum ketenagakerjaan, kondisi pasar tenaga kerja, dan lain sebagainya.

b. Rekrutmen tenaga kerja

Rekrutmen adalah suatu proses untuk mencari calon atau kandidat pegawai, karyawan, buruh, manajer, atau tenaga kerja baru untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia organisasi atau perusahaan. Dalam tahapan ini diperlukan analisis jabatan yang ada untuk membuat deskripsi pekerjaan atau *job description* dan juga spesifikasi pekerjaan atau *job specification*.

c. Seleksi

Seleksi tenaga kerja adalah suatu proses menemukan tenaga kerja yang tepat dari sekian banyak kandidat atau calon yang ada.

2. Pengembangan dan evaluasi karyawan atau *development and evaluation*

Tenaga kerja yang bekerja pada organisasi atau perusahaan harus menguasai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Untuk itu diperlukan suatu pembekalan agar tenaga kerja yang ada dapat lebih menguasai dan ahli di bidangnya masing-masing serta meningkatkan kinerja yang ada. Dengan begitu proses pengembangan dan evaluasi karyawan menjadi sangat penting mulai dari karyawan pada tingkat rendah maupun yang tinggi.

3. Memberikan kompensasi dan proteksi pada pegawai atau *compensation and protection*

Kompensasi adalah imbalan atas kontribusi kerja pegawai secara teratur dari organisasi atau perusahaan. Kompensasi yang tepat sangat penting dan disesuaikan dengan kondisi pasar tenaga kerja yang ada pada lingkungan eksternal. Kompensasi yang tidak sesuai dengan kondisi yang ada dapat menyebabkan masalah ketenaga kerjaan di kemudian hari atau pun dapat menimbulkan kerugian pada organisasi atau perusahaan. Proteksi juga perlu diberikan kepada pekerja agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan tenang sehingga kinerja dan kontribusi perkerja tersebut dapat tetap maksimal dari waktu ke waktu.

3.2 Rekrutmen

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

Rekrutmen yang efektif memerlukan tersedianya informasi yang akurat dan berkesinambungan mengenai jumlah dan kualifikasi individu yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai pekerjaan dalam organisasi.

Aktifitas rekrutmen menyisihkan pelamar yang tidak tepat dan memfokuskan upayanya pada calon yang akan dipanggil kembali. Aktivitas rekrutmen dapan membangun opini publik yang menguntungkan dengan cara

mempengaruhi sikap para pelamar sedemikian rupa terlepas mereka diangkat atau tidak.

3.2.1 Pengertian Rekrutmen

Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai pengertian rekrutmen, berikut dikemukakan beberapa definisi rekrutmen menurut Andreas Viklund dalam Puspitasari (2010):

1. Rekrutmen (*recruitment*) adalah proses penarikan sekelompok kandidat untuk mengisi posisi yang lowong. Perekrutan yang efektif akan membawa peluang pekerjaan kepada perhatian dari orang-orang yang berkemampuan dan keterampilannya memenuhi spesifikasi pekerjaan.
2. Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi.
3. Rekrutmen (*recruitment*) adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Rekrutmen merupakan proses komunikasi dua arah. Pelamar-pelamar menghendaki informasi yang akurat mengenai seperti apakah rasanya bekerja di dalam organisasi bersangkutan. Organisasi-organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat tentang seperti apakah pelamar-pelamar tersebut jika kelak mereka diangkat sebagai pegawai.

3.2.2 Tujuan Rekrutmen

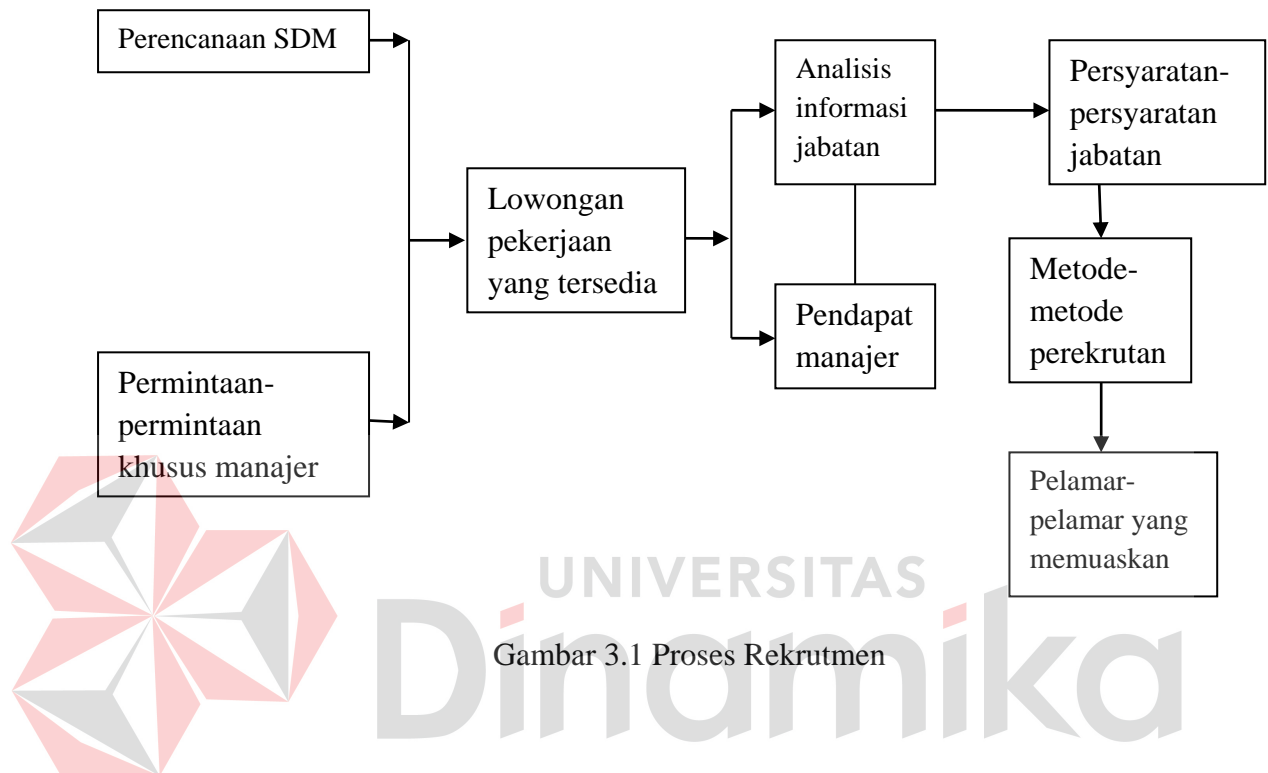
Menurut Andreas Viklund dalam Puspitasari (2010), proses rekrutmen memiliki beberapa tujuan antara lain:

1. Untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.
2. Tujuan pasca pengangkatan (*post-hiring goals*) adalah penghasilan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal.
3. Upaya-upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan (*spillover effects*) yakni citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan.

3.2.3 Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen dilakukan dengan maksud untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga perusahaan akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi perusahaan. Proses rekrutmen berlangsung mulai dari saat mencari pelamar dan berakhir pada saat surat lamaran para calon pelamar itu dikumpulkan.

Menurut Handoko (2000) proses rekrutmen secara ringkas dapat digambarkan seperti terlihat pada gambar sebagai berikut.



Gambar 3.1 Proses Rekrutmen

Setelah dilakukan proses rekrutmen, maka akan dipilih atau dilakukan pemilihan dari calon-calon karyawan tersebut untuk mengisi jabatan yang kosong dan proses ini disebut seleksi.

3.2.4 Sistem Rekrutmen

Menurut Andreas Viklund dalam Puspitasari (2010), untuk menciptakan suatu sistem rekrutmen yang efektif para manajer dan manajer sumber daya manusia, seyogyanya menerapkan beberapa hal, antara lain:

1. Mendiagnosis seefektif mungkin (berdasarkan kendala waktu, sumber daya finansial, dan ketersediaan staff pelaksana yang ada) faktor-faktor lingkungan

dan organisasional yang mempengaruhi posisi yang perlu diisi dan aktivitas rekrutmen.

2. Membuat deskripsi, spesifikasi, dan standart kinerja yang rinci.
3. Menentukan tipe individu-individu yang sering dikaryakan oleh organisasi dalam posisi yang sama.
4. Menentukan kriteria-kriteria rekrutmen.
5. Mengevaluasi berbagai saluran dan sumber rekrutmen.
6. Menyeleksi sumber rekrutmen yang kemungkinan menghasilkan kelompok kandidat yang paling besar dan paling sesuai pada biaya yang serendah mungkin.
7. Mengidentifikasi saluran-saluran rekrutmen untuk membuka sumber-sumber tersebut, termasuk penulisan iklan, menjadwalkan program rekrutmen.
8. Menyeleksi saluran rekrutmen yang paling efektif biaya.
9. Menyusun rencana rekrutmen yang mencakup daftar aktivitas dan daftar untuk menerapkannya.

3.2.5 Metode Rekrutmen

Metode rekrutmen akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode rekrutmen calon karyawan baru menurut Andreas Viklund dalam Puspitasari (2010), adalah terdapat dua metode yaitu metode tertutup dan metode terbuka.

1. Metode Tertutup

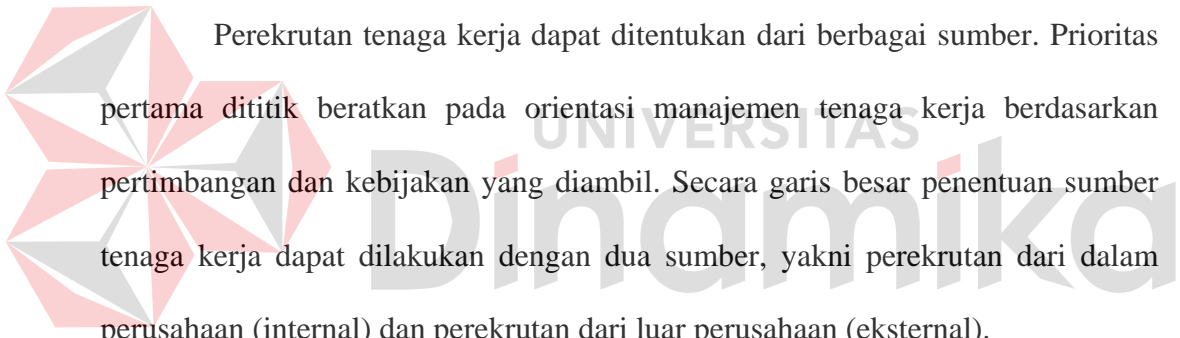
Metode tertutup adalah dimana rekrutmen itu hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang

masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik sulit.

2. Metode Terbuka

Metode terbuka adalah dimana rekrutmen itu diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka ini diharapkan lamaran banyak masuk, sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang memenuhi syarat (*qualified*) lebih besar.

3.2.6 Sumber-sumber Rekrutmen



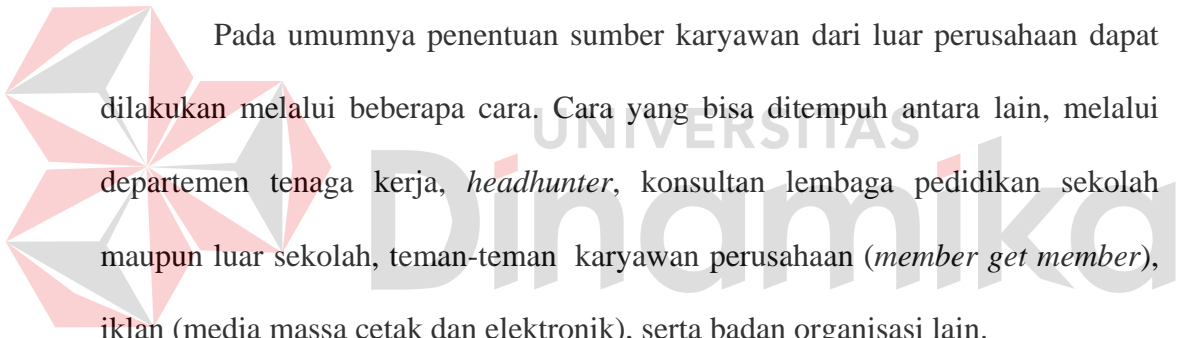
Perekrutan tenaga kerja dapat ditentukan dari berbagai sumber. Prioritas pertama dititik beratkan pada orientasi manajemen tenaga kerja berdasarkan pertimbangan dan kebijakan yang diambil. Secara garis besar penentuan sumber tenaga kerja dapat dilakukan dengan dua sumber, yakni perekrutan dari dalam perusahaan (internal) dan perekrutan dari luar perusahaan (eksternal).

1. Sumber Internal

Sumber internal adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang lowong diambil dari dalam perusahaan tersebut, yakni dengan cara memutasikan atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan jabatan itu. Pemandahan karyawan bersifat *vertikal* (promosi ataupun demosi) maupun *horizontal*. Jika masih ada karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan sebaiknya pekerjaan tersebut diambil dari dalam perusahaan, khususnya untuk jabatan manajerial. Hal ini penting untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada.

2. Sumber Eksternal

Perusahaan yang akan mulai beroperasi atau perusahaan yang merencanakan ekspansi umumnya memerlukan karyawan baru. Alternatif dalam penetapan tenaga kerja baru merupakan jalan yang harus ditempuh atas pertimbangan dan kebijakan yang diambil oleh manajemen tenaga kerja. Pemanfaatan karyawan lama tidak memungkinkan untuk memegang jabatan ganda. Rekrutmen karyawan dari luar perusahaan memerlukan perencanaan matang khususnya menyangkut imbalan sebagai konsekuensi pekerjaan. Keseimbangan antara kuantitas keluaran produksi yang direncanakan dengan imbalan yang dapat diberikan kepada karyawan perlu diperhitungkan secara rinci.



Pada umumnya penentuan sumber karyawan dari luar perusahaan dapat dilakukan melalui beberapa cara. Cara yang bisa ditempuh antara lain, melalui departemen tenaga kerja, *headhunter*, konsultan lembaga pendidikan sekolah maupun luar sekolah, teman-teman karyawan perusahaan (*member get member*), iklan (media massa cetak dan elektronik), serta badan organisasi lain.

3.2.7 Saluran-Saluran Rekrutmen

Menurut Moekijat (1989) untuk memperoleh pegawai yang benar-benar tepat bagi organisasi publik, departemen SDM bertanggung jawab untuk menyediakan sekumpulan pelamar yang memenuhi syarat, sedangkan penyelia bertanggungjawab terhadap penentuan calon yang dipilih dari kumpulan itu. Agar efektif maka perekrut harus mengetahui apa saja yang bakal diisi dan dimana sumber daya manusia yang potensial dapat dicari. Saluran-saluran yang dapat digunakan diantaranya:

a. *Job posting* (Maklumat pegawai)

Yaitu organisasi mengumumkan kepada para pegawainya tentang adanya lowongan-lowongan pegawai melalui bulletin, publikasi perusahaan, atau surat edaran. Metode ini adalah memberikan kesempatan yang sama (adil) kepada seluruh pegawai yang memenuhi syarat untuk mendapatkan pegawai yang lebih baik. Metode ini juga mengurangi kemungkinan adanya favoritisme dan perlakuan khusus dalam mengikuti proses seleksi.

b. *Skills inventory* (Persediaan keahlian)

Yaitu organisasi mencari arsip-arsip calon potensial yang berbobot untuk posisi yang kosong. Calon yang diidentifikasi dihubungi, selanjutnya ditanya apakah mereka ingin melamar posisi yang ditawarkan. Persediaan keahlian ini juga dapat digunakan untuk melengkapi *job posting* guna memastikan bahwa lowongan diketahui oleh semua pelamar yang memenuhi syarat, dan tidak satupun terlewat.

c. *Referrals* (rekomendasi pegawai)

Kalangan pegawai yang memahami kegiatan-kegiatan, standar-standar dan sasaran-sasaran organisasi mereka, dapat mengenali pegawai lain yang bakal berkarya dengan baik di dalam organisasi atau mereka dapat merekomendasikan teman atau rekan sejawat profesional untuk sebuah lowongan. Pegawai yang ada secara intuisi menilai kecocokan antara individu tersebut baik dalam organisasi maupun pegawai. Ketika pelamar yang di rekomendasikan diangkat, pegawai lainnya menunjukkan minat dan aktif dalam membantu pegawai baru tersebut agar sukses dalam pegawai mereka. Metode ini sering dipakai dalam organisasi

public untuk mengisi lowongan yang tersedia, dalam rangka rangka promosi jabatan.

d. *Walks in*

Adalah para pencari kerja yang datang langsung ke departemen SDM untuk mencari kerja. Mereka diminta mengisi blangko lamaran guna menentukan minat dan kemampuan mereka. Lamaran yang terpakai dimasukkan dalam arsip sampai ada lowongan posisi yang sesuai atau sampai lamaran dianggap cukup lama untuk dianggap sah. Metode ini mencapai jumlah pelamar yang terlalu banyak pada saat tingkat pengangguran tinggi dan permintaan tenaga kerja rendah.

e. *Writes in*

Adalah surat-surat lamaran yang dikirim langsung pada lembaga organisasi yang menerima banyak surat lamaran langsung haruslah mengembangkan cara efisien untuk menyeleksi lamaran-lamaran tersebut dan menyimpan arsip lamaran yang memenuhi syarat.

f. Rekrutmen dari Perguruan Tinggi

Rekrutmen ini sering dipakai oleh perusahaan, merupakan sumber utama kebutuhan tenaga manajerial, professional dan teknis bagi organisasi. Beberapa alasan perusahaan untuk melakukan rekrutmen perguruan tinggi, antara lain: karena merupakan bagian citra perusahaan, ingin mengangkat karyawan dengan pengetahuan paling mutakhir sesuai yang dikehendaki perusahaan untuk memberikan kontribusi terhadap perusahaannya dan sekaligus melacak karakteristik-karakteristik suplai tenaga kerja yang tersedia.

g. *Open house*

Teknik ini dilakukan dengan cara perusahaan mengundang orang-orang untuk mengunjungi dan melihat berbagai fasilitas perusahaan serta mendapat penjelasan mengenai aktivitas-aktivitas perusahaan. Melalui cara ini individu dapat mempelajari secara langsung ikhwal perusahaan dan persyaratan-persyaratan organisasional. Bagi organisasi perusahaan teknik ini cukup relevan digunakan. Teknik ini mampu memikat banyak pelamar potensial dengan biaya rendah serta waktu yang cukup singkat.

h. *Advertising* (pengiklanan)

Dengan iklan organisasi mengkomunikasikan kebutuhan-kebutuhan pegawai kepada masyarakat umum melalui media: radio, majalah, surat kabar, televise, dan media instansi/perusahaan yang bersangkutan. Perekrutan melalui iklan dapat digunakan mengisi secara cepat posisi yang lowong, secara lebih efisien. Pemilihan media untuk memasang iklan dapat dipertimbangkan dengan melihat kebutuhan tenaga kerja tersebut dibatasi padaspesialisasi tertentu atau tidak.

i. *Employment agencies* (Agen penempatan tenaga kerja)

Rekrutmen bisa dilakukan melalui agen penempatan tenaga kerja baik milik pemerintah maupun swasta. Di Indonesia lembaga ini diwakili oleh Departemen Tenaga Kerja RI, yang dilakukan oleh swasta yakni lembaga penyalur tenaga kerja wanita (TKW) ke luar negeri.

j. Perusahaan konsultan manajemen

Perusahaan konsultan manajemen merekrut pegawai hanya untuk SDM/pelamar-pelamar yang prospektif. Perusahaan konsultan manajemen cenderung mencari pegawai yang sudah ada di perusahaan lain atau perusahaan-perusahaan pesaing

kliennya. Biasanya dengan menggunakan media telpon mereka mencari pelamar yang memenuhi syarat untuk posisi tertentu dan mereka sudah memiliki *track record* dari berbagai eksekutif dari berbagai perusahaan yang mempunyai reputasi. Sehingga sering mereka di juluki dengan *headhunter* karena secara tidak langsung mereka membajak dari perusahaan lain.

3.2.8 Kendala-kendala Rekrutmen

Agar proses penarikan berhasil perusahaan perlu menyadari berbagai kendala yang bersumber dari organisasi, pelaksana penarikan dan lingkungan eksternal. Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi umumnya kendala-kendala itu adalah :

1. Kebijakan-kebijaksanaan Organisasi

Berbagai kebijaksanaan organisasi merupakan cermin utama berhasil atau tidaknya penarikan calon pegawai. Kebijakan organisasi yang akan mempengaruhi rekrutmen itu, antara lain kebijaksanaan kompensasi dan kesejahteraan, kebijaksanaan promosi, kebijaksanaan status karyawan serta kebijaksanaan sumber tenaga kerja.

2. Persyaratan-persyaratan Jabatan

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar sedikit, sebaliknya jika persyaratannya sedikit maka pelamar akan semakin banyak.

3. Metode Pelaksanaan Rekrutmen

Semakin terbuka rekrutmen (surat kabar, radio, televisi) maka semakin banyak pelamar, sebaliknya semakin tertutup rekrutmen maka pelamar semakin sedikit.

4. Kondisi Pasar Tenaga Kerja

Semakin besar penawaran tenaga kerja maka semakin banyak pelamar, tetapi sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit maka pelamar sedikit.

5. Soliditas Perusahaan

Soliditas perusahaan diartikan besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misalnya besarnya perusahaan. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar semakin banyak, sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamar sedikit.

6. Kondisi-kondisi Lingkungan Eksternal

Jika kondisi perekonomian tumbuh dengan cepat dan saingan banyak maka pelamar akan sedikit, tetapi jika tingkat pertumbuhan perekonomian kecil/depresi, maka pelamar semakin banyak.

3.3 Seleksi

Tenaga kerja seperti yang sudah dibahas sebelumnya adalah merupakan sumber daya manusia yang paling berharga bagi suatu perusahaan, karena suatu perusahaan tergantung dari tenaga-tenaga kerja tersebut. Perusahaan pasti sadar akan hal tersebut dan oleh karena itu perusahaan harus mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan oleh perusahaan. Dengan maksud agar suatu perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Oleh karena itu, setelah perusahaan berhasil memperoleh sejumlah pelamar yang memenuhi syarat, yang diperoleh melalui proses rekrutmen, maka langkah selanjutnya dari proses pengadaan karyawan adalah proses untuk menentukan diterima atau tidaknya para pelamar untuk bekerja melalui serangkaian langkah atau cara, yaitu melalui proses seleksi. Menurut Nitisemito (1982), seleksi adalah kegiatan suatu perusahaan untuk dapat memilih karyawan yang paling tepat dan dalam jumlah yang tepat pula dari calon-calon yang dapat ditariknya.

Proses seleksi ini memegang peranan yang sangat penting bagi perusahaan untuk menilai terhadap kemampuan para calon tenaga kerja disesuaikan dengan kualifikasi pekerjaan yang telah ditetapkan pihak perusahaan.

Dalam pelaksanaan seleksi, perusahaan haruslah melaksanakan proses seleksi secara jujur, teliti dan obyektif karena hasil seleksi demikian akan membawa hasil yang benar-benar perusahaan inginkan yaitu mendapatkan tenaga kerja yang tepat untuk mengisi suatu jabatan tertentu.

3.3.1 Tujuan Seleksi

Menurut Nitisemito (1982) terdapat beberapa tujuan dari seleksi sebagai berikut.

1. Menjamin perusahaan memiliki karyawan yang tepat untuk suatu jabatan/pekerjaan.
2. Memastikan keuntungan investasi sumber daya manusia perusahaan.
3. Mengevaluasi dalam mempekerjakan dan penempatan pelamar sesuai minat.
4. Memperlakukan pelamar secara adil dan meminimalkan deskriminasi.

5. Memperkecil munculnya tindakan buruk karyawan yang seharusnya tidak diterima.

3.3.2 Prosedur Seleksi

Mengutip dari Puspitasari (2010) bahwa seleksi pada kenyataannya merupakan proses yang kompleks di mana langkah satu dengan lainnya saling berkaitan, terdapat 7 (tujuh) langkah dalam prosedur seleksi yang biasa digunakan. Bagi pelamar yang berasal dari suplai internal, kadang-kadang tidak perlu melalui beberapa langkah, seperti penerimaan pendahuluan, pemeriksaan referensi atau evaluasi medis (kesehatan). Bagi pelamar eksternal, langkah-langkah seleksi yang harus diikuti adalah sebagai berikut :

1. Penerimaan Pendahuluan

Penerimaan pendahuluan merupakan langkah pertama dari proses seleksi. Karena proses seleksi berlangsung dua arah, artinya organisasi akan menyeleksi pelamarnya dan pelamar juga akan menyeleksi organisasi dimana ia berharap akan bekerja, maka penerimaan pendahuluan yang akan menumbuhkan kesan pertama merupakan langkah yang penting. Pada penerimaan pendahuluan organisasi akan memperoleh kesan pertama tentang pelamar melalui pengamatan tentang penampilan. Begitupun halnya dengan pelamar, ia akan memperoleh kesan tentang organisasi yang akan dimasukinya. Dari kesan pertama ini kedua belah pihak akan mengambil keputusan apakah akan melanjutkan ke langkah berikutnya atau tidak.

2. Tes-Tes Penerimaan

Berbagai tes atau ujian diselenggarakan untuk memperoleh informasi yang obyektif dengan tingkat akurasi yang tinggi. Hasil tes tersebut akan memberikan informasi tentang cocok tidaknya pelamar dengan jabatan atau pekerjaan yang akan dipercayakan kepadanya.

Secara umum terdapat tiga jenis tes yang akan diujikan pada pelamar yaitu :

a. Tes Pengetahuan Dasar

Tes ini dilakukan untuk menguji pengetahuan pelamar tentang berbagai hal, misalnya tes untuk menguji pandangan seseorang tentang suatu masalah yang sedang dibicarakan.

b. Tes Psikologi

Tes ini berguna untuk menguji kepribadian, bakat, minat kecerdasan dan keinginan berprestasi.

c. Tes Pelaksanaan Pekerjaan (*Performance Test*)

Yaitu tes yang mengukur kemampuan untuk melaksanakan beberapa bagian pekerjaan yang akan dipegangnya. Sebagai contoh, tes mengetik untuk calon pengetik.

3. Wawancara Seleksi

Wawancara seleksi adalah percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal-hal yang dapat diterimanya atau tidak. Pada tahap ini pewawancara berusaha mendapatkan jawaban tentang dua hal yaitu : (1) Dapatkah pelamar melaksanakan pekerjaan, (2) Bagaimana kemampuan pelamar dibandingkan dengan pelamar-pelamar lain.

Wawancara merupakan teknik yang paling banyak digunakan. Wawancara juga memiliki fleksibilitas yang tinggi, karena dapat diterapkan pada semua calon pegawai karyawan manajerial maupun operasional, berketrampilan rendah maupun berketrampilan tinggi.

4. Pemeriksaan Referensi

Secara umum terdapat dua jenis referensi. Yang pertama adalah referensi pengalaman pendidikan atau pengalaman kerja pelamar dan yang kedua referensi personal pelamar. Referensi pengalaman kerja dan pengalaman pendidikan dibutuhkan untuk mengetahui spesialisasi keahlian yang dimiliki pelamar, sedangkan referensi personal digunakan untuk mengetahui sikap dan perilaku pelamar.

Umumnya kedua referensi tersebut diserahkan secara tertulis. Kenyataan menunjukkan bahwa sangat jarang organisasi/perusahaan mendapatkan referensi tertulis yang benar. Untuk mengatasi hal tersebut organisasi melakukan pemeriksaan ulang (*recheck*) melalui telepon kepada pemberi referensi.

5. Evaluasi Medis (Tes Kesehatan)

Langkah ini dilakukan untuk menjamin bahwa pelamar berada dalam kondisi fisik yang sehat. Cara yang biasa dilakukan untuk mengevaluasi kesehatan pelamar adalah dengan meminta surat keterangan dokter dan melakukan sendiri evaluasi medis

6. Wawancara Oleh Penyelia (*Supervisor*)

Karena atasan langsung adalah orang yang paling bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang akan menjadi bawahannya, maka pendapat dan

persetujuan atasan langsung harus menjadi pertimbangan sebelum dilakukan keputusan penerimaan. Dengan posisi dan pengalamannya, atasan langsung mempunyai kemampuan untuk mengevaluasi kecakapan teknis pelamar dan menjawab pertanyaan-pertanyaan pelamar tentang pekerjaan yang akan dijalankannya secara lebih tepat.

7. Keputusan Penerimaan

Langkah terakhir dalam proses seleksi adalah pengambilan keputusan penerimaan. Siapa yang akhirnya mengambil keputusan atas lamaran yang diterima dan apapun hasilnya (diterima atau ditolak), yang jelas keputusan tersebut harus diberikan pada para pelamar. Pengambilan keputusan adalah tindakan yang tepat dan sangat etis sekaligus untuk menjaga citra organisasi/perusahaan. Tindakan pengambilan keputusan dikatakan tepat dan etis karena dengan demikian organisasi menunjukkan kepeduliannya terhadap nasib orang-orang pencari kerja.

Proses seleksi merupakan suatu proses yang dipengaruhi oleh proses sebelumnya, maka keberhasilan seleksi sangat tergantung pada hal-hal seperti perencanaan sumber daya manusia, pengadaan tenaga kerja, penetapan kualifikasi calon pegawai, dan variasi teknik seleksi yang digunakan. Dengan perhatian dan perlakuan yang cermat pada faktor-faktor di atas, organisasi atau perusahaan dapat memperkerjakan orang yang cakap dan tepat.

3.4 Penilaian Kecakapan Pegawai

Pada prinsipnya penilaian kinerja merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap

organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dikatakan oleh Chung dan Megginson dalam Rosidah (2009), bahwa penilaian kinerja merupakan "...a way of measuring the contributions of individuals to their organization". Dapat dipahami bahwa penilaian kinerja adalah sebagai cara untuk mengukur kontribusi pegawai kepada organisasi. Dengan mengetahui kontribusi pegawai, maka selanjutnya dapat digunakan sebagai upaya menyusun program penghargaan dan kompensasi, di samping untuk program peningkatan kemampuan individu juga.

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Secara definitive Bernardin & Russell dalam Rosidah (2009), menjelaskan kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas SDM yang ada dalam organisasi.

3.4.1 Sistem Penilaian Kecakapan Pegawai

Penilaian kecakapan pegawai dalam bahasa Inggris adalah "*merit rating*", "*performance rating*", "*personnel rating*", "*employee rating*", "*efficiency rating*" dan "*service rating*". Istilah yang paling sering dipergunakan ialah "*merit rating*". Edwin B. Flippo dalam Moekijat (1989), menggunakan

istilah “*performance appraisal*” dengan alasan bahwa dalam tahun-tahun belakangan ini filsafat penilaian telah berubah. Pada waktu yang lampau titik berat adalah penilaian pegawai sebagai orang. Pendekatan ini mengakibatkan penilaian inisiatif, dapat dipercaya atau tidak, kepribadian, dan sebagainya.

Belum lama ini ada kecenderungan menilai hasil kerja (prestasi) pegawai. Dalam pembicaraan selanjutnya kita akan membicarakan 4 macam sistem penilaian kecakapan pegawai, yakni: ranking, grading, graphic scales dan man-to-man comparison.

a. *Ranking*

Menurut Moekijat (1989) bahwasannya sistem penilaian kecakapan pegawai yang paling sederhana dan yang paling tua adalah membandingkan satu orang dengan semua orang lainnya dan menempatkan orang itu dalam suatu urutan tingkat yang sederhana. Dalam hal ini penilai mempertimbangkan orang dan hasil kerjanya sebagai suatu keseluruhan. Ia tidak berusaha secara sistematis memisahkan dia atau hasil kerjanya, tetapi membandingkan seorang secara keseluruhan dengan banyak orang secara keseluruhan. Ini adalah sulit mengerjakannya. Untuk menyederhanakannya hal ini dapat dipergunakan teknik “*paired comparison*” daripada ranking. Setiap orang dapat dibandingkan dengan setiap orang yang lain, satu pada suatu waktu. Misalnya ada 5 orang pegawai. Hasil kerja A dibandingkan dengan hasil kerja B, dan diputuskan siapa yang hasil kerjanya lebih baik. Kemudian berturut-turut hasil kerja A dibandingkan dengan hasil kerja C,D dan E. kemudian hasil kerja B dibandingkan dengan hasil kerja semua pegawai lainnya secara perseorangan. Hasil kerja B telah dibandingkan dengan hasil kerja A dan tinggal membandingkan dengan hasil kerja C,D dan E.

cara yang sama digunakan untuk pegawai-pegawai lainnya. Dengan demikian penggunaan teknik *paired comparison* dengan 5 pegawai ini akan berarti ada 10 keputusan, hanya 2 orang yang termasuk dalam tiap keputusan. Jumlah keputusan dapat dirumuskan sebagai berikut.

$$\text{Jumlah keputusan} = \frac{N (N-1)}{2}$$

Dalam perumusan ini. N adalah sama dengan jumlah pegawai yang dibandingkan. Hasil perbandingan-perbandingan ini dapat dicatat dan suatu tingkat dibentuk dari jumlah kali setiap orang itu dipertimbangkan lebih baik.

Metode ini menunjukkan siapa adalah lebih baik daripada yang lain, tetapi tidak menunjukkan berapa banyak atau dalam segi-segi apa lebih baik atau apakah orang-orang yang dinilai telah memenuhi syarat-syarat jabatan.

b. Grading

Menurut Moekijat (1989), dalam system grading lebih dahulu dibuat dan dirumuskan dengan seksama tingkat-tingkat tertentu dari pada nilai. Misalnya diadakan 3 tingkatan pegawai: sangat cakap, cakap, dan tidak cakap. Kemudian hasil kerja pegawai dibandingkan dengan definisi-definisi tingkat ini, dan orangnya ditempatkan pada tingkat yang paling sesuai menggambarkan hasil kerjanya. Pegawai hanya dapat memperoleh penilaian: sangat cakap, cakap dan tidak cakap. Sudah barang tentu dapat dibuat lebih dari pada 3 tingkat. Ini merupakan sistem pokok penilaian yang sama yang dipergunakan dalam sistem penilaian jabatan, yang disebut “*grade description*”.

Keuntungan sistem ini adalah bahwa penilai tidak dapat memutuskan misalnya semuanya sedang asangat baik atau kurang. Kerugiannya adalah bahwa

mungkin semua pegawai dalam suatu kelompok tertentu dinilai sedang, sangat baik, atau kurang sekali.

c. *Grafic Scales*

Menurut Moekijat (1989), bahwasannya sistem penilaian kecakapan pegawai yang paling lazim digunakan ialah sistem membuat skala-slaka untuk beberapa faktor tertentu. Ini merupakan suatu pendekatan yang sama dengan pendekatan system *man-to-man comparison*, hanya tingkat-tingkat pada skala-skala faktor diwakili oleh definisi-definisi yang lebih baik daripada diwakili oleh *key men*.

Pemilihan faktor-faktor yang dinilai merupakan bagian sistem *graphic scales* yang menentukan. Micheal J. Jucius dalam Moekijat, 1989 membagi faktor-faktor ini dalam 2 jenis: sifat pegawai dan kontribusi pegawai. Sifat adalah kualitas pegawai seperti inisiatif, semangat, kepercayaan, kesetiaan dan sebagainya. Kontribusi adalah sesuatu yang dihasilkan oleh pegawai, seperti jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, tanggung jawab yang dipikul dan tujuan-tujuan khusus yang dicapai.

Beberapa faktor yang sering dipergunakan ialah:

1. Banyaknya pekerjaan
2. Kualitas pekerjaan
3. Kerjasama
4. Inisiatif
5. Kepercayaan
6. Kepribadian
7. Penyesuaian diri

8. Kepemimpinan
9. Keamanan dan keselamatan kerja
10. Pengetahuan tentang pekerjaan
11. Kehadiran
12. Kesetiaan

Jumlah faktor biasanya terletak antara 9 dan 12. Beberapa sistem memuat sampai 30 faktor, sedangkan sistem lainnya hanya menggunakan 2 atau 3 faktor. Analisis statistik menunjukkan, bahwa 3 atau 4 faktor sering mencapai hasil yang sama dengan jumlah faktor yang lebih banyak.

d. *Man-to-man Comparison*

Menurut Moekijat (1989), salah satu usaha pertama untuk memisahkan hasil kerja orang dan menganalisis unsur-unsurnya adalah sistem penilaian “*man-to-man*”. Faktor-faktor tertentu, seperti kepemimpinan, inisiatif dan kepercayaan dipilih untuk tujuan-tujuan analisis. Untuk masing-masing faktor yang dirumuskan secara cermat dibuat suatu skala. Sebagai pengganti merumuskan tingkat-tingkat kepemimpinan yang berbeda-beda. Orang-orang tertentu dipergunakan untuk mewakili tingkat-tingkat ini. Penilai harus menggambarkan skalanya sendiridengan menilai kualitas-kualitas kepemimpinan dari orang-orang yang dikenal.

Orang yang menunjukkan tingkat kepemimpinan yang tertinggi yang ia telah jumpai ditempatkan pada bagian teratas dari pada skala, dan orang-orang tertentu ditunjuk pada tingkat-tingkat terendah dan tingkat-tingkat yang terletak diantaranya. Dengan demikian dibentuk skala orang-orang untuk masing-masing faktor yang terpilih.

Adalah jelas bagaimana terbentuknya nama” *man-to-man comparison*” itu. Orang-orang yang dinilai dibandingkan dengan orang-orang dalam skala, dan kemudian untuk masing-masing faktor itu diberi angka tertentu. Sebagai pengganti membandingkan orang-orang sebagai keseluruhan dengan orang-orang sebagai keseluruhan, pegawai-pegawai dibandingkan dengan *key men* (orang-orang kunci), satu faktor pada suatu waktu. Sistem penilaian ini sekarang dipergunakan dalam penilaian jabatan, yang dikenal dengan “ *factor comparison system*” (sistem perbandingan faktor).

3.4.2 Faedah Penilaian Kecakapan Pegawai

Faedah penilaian kecakapan pegawai menurut Felix A. Nigro dalam Moekijat (1989), antara lain adalah sebagai berikut:

1. Untuk menentukan kenaikan gaji
2. Untuk menentukan urutan-urutan dalam pemberhentian pegawai
3. Untuk menentukan kenaikan jabatan
4. Untuk menentukan kebutuhan pelatihan dari masing-masing pegawai
5. Untuk membantu pegawai dalam memperbaiki hasil karyanya

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Proses Rekrutmen Karyawan Pada PT Kerta Rajasa Raya Sidoarjo

Rekrutmen merupakan proses pencarian calon karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Rekrutmen di PT Kerta Rajasa Raya merupakan suatu kegiatan pengadaan sumber daya manusia untuk menggantikan karyawan yang lama (karyawan yang keluar karena pensiun, permohonan sendiri atau meninggal dunia) atau hal-hal khusus kebutuhan karyawan baru karena perkembangan organisasi. Karena itulah penentuan akan kebutuhan tenaga kerja perlu bekerja sama antara departemen/divisi/bagian yang memerlukannya dengan bagian personalia sebagai pelaksana operasionalnya.

Proses rekrutmen yang dilaksanakan oleh PT Kerta Rajasa Raya ini hanya dilakukan oleh Divisi HRD (*Human Resource Development*) untuk memenuhi kebutuhan karyawan dari tiap-tiap divisi. Biasanya proses rekrutmen karyawan PT Kerta Rajasa Raya dilakukan melalui sumber eksternal perusahaan.

Divisi HRD mempunyai tujuan dalam merekrut karyawan untuk menemukan pelamar berkualitas sesuai keinginan tiap divisi, dimana para calon karyawan tersebut akan mengikuti prosedur penyeleksian melalui beberapa tahapan tes yang cukup panjang dan wawancara agar perusahaan benar-benar mendapatkan karyawan sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Untuk lebih jelasnya mengenai proses rekrutmen karyawan pada PT Kerta Rajasa Raya, dapat dilihat pada uraian di bawah ini.

4.1.1 Pengajuan *Form* Permohonan Penambahan Tenaga Kerja

Pengajuan *form* permohonan penambahan tenaga kerja dilakukan oleh manajer bagian yang membutuhkan penambahan tenaga kerja kepada bagian HRD. Langkah awal sebelum manajer bagian mengajukan *form* permohonan tenaga kerja kepada bagian HRD, manajer bagian akan terlebih dahulu mengisi *form* permohonan penambahan tenaga kerja tersebut yang meliputi tanggal permohonan, divisi yang diinginkan, jabatan yang dicari, jumlah karyawan yang dibutuhkan, uraian tentang jabatan yang diinginkan, serta persyaratan jabatan. Setelah *form* permohonan tenaga kerja tersebut diisi lengkap langkah selanjutnya yaitu mengajukan *form* tersebut untuk mendapatkan persetujuan dari bagian HRD.

Untuk lebih jelasnya tentang *form* permohonan penambahan tenaga kerja dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

PT. KERTA RAJASA RAYA		No. Dokumen : FM-6.1-01-BU-00-01
Woven Bag - Jumbo Bag Industrial		Revisi : 01
		Tanggal Berlaku : 7 - 2 - 2007
PERMOHONAN PENAMBAHAN TENAGA KERJA		FORMAT MUTU
TANGGAL	
DIVISI	
JABATAN	
JUMLAH	
URAIAN	
PERSYARATAN JABATAN :		
Pendidikan	: Min.	
Usia	: Min.	
Jenis kelamin	: L / P	
Pengalaman kerja	:	
Keahlian khusus	:	
Sidoarjo,		
Pemohon,	Mengetahui	
(.....)	(.....)	

Gambar 4.1 *Form* Permohonan Penambahan Tenaga Kerja

4.1.2 Tindak Lanjut Permohonan Penambahan Tenaga Kerja dari Manajer HRD

Setelah manajer HRD menerima *form* permohonan penambahan tenaga kerja dari manajer divisi lain langkah yang membutuhkan tenaga kerja, langkah selanjutnya yaitu memberikan persetujuan dengan menandatangani *form* tersebut yang kemudian memberikan *form* permohonan penambahan tenaga kerja tersebut ke administrasi personalia untuk diproses lebih lanjut. Manajer HRD juga akan menentukan materi test yang akan digunakan berdasarkan level jabatan yang dibutuhkan.

4.1.3 Membuat Pengumuman Lowongan Pekerjaan

Setelah *form* permohonan penambahan tenaga kerja di setujui oleh pihak HRD, langkah selanjutnya yaitu bagian administrasi personalia membuat pengumuman lowongan pekerjaan sesuai kriteria yang dibutuhkan. Dalam membuat lowongan pekerjaan pihak administrasi personalia menuliskan tentang posisi jabatan yang dibutuhkan, persyaratan jabatan, dan berkas kelengkapan yang harus di bawa saat melamar pekerjaan. Untuk pengumuman lowongan pekerjaan itu sendiri, biasanya di publikasikan melalui beberapa saluran misalnya papan pengumuman perusahaan, *website* perusahaan, *website* bursa kerja, lembaga-lembaga pendidikan dan lain-lain. Untuk lebih jelasnya mengenai contoh lowongan pekerjaan pada PT Kerta Rajasa Raya dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

LOWONGAN KERJA

PT. KERTA RAJASA RAYA YANG BERGERAK DI BIDANG INDUSTRI KARUNG PLASTIK MEMBUTUHKAN KARYAWAN BAGIAN **JAHIT JUMBO BAG** DENGAN SYARAT-SYARAT SEBAGAI BERIKUT:

1. PRIA / WANITA
2. BELUM MENIKAH
3. USIA 19 s/d 25 TAHUN
4. PENDIDIKAN MINIMAL SMA / SEDERAJAT
5. SEHAT JASMANI & ROHANI (TIDAK CACAT)
6. TIDAK BERKACAMATA
7. MEMILIKI KEMAMPUAN MENJAHIT
8. BERSEDIA DIKONTRAK

BAGI YANG BERMINAT DAN SESUAI KRITERIA DI ATAS, BISA SEGERA MEMBAWA SURAT LAMARAN KE PERSONALIA PT. KERTA RAJASA RAYA.

NB : KELENGKAPAN MELAMAR :

Bawa alat tulis,

Surat lamaran dalam map,

Berisi :

1. Surat lamaran
2. Daftar riwayat hidup
3. Pas foto 4x6 (1 lbr) dan 3x4 (1 lbr)
4. Surat keterangan dokter terbaru (asli)
5. Foto copy ijazah terakhir (1 lbr)
6. Foto copy KTP (3 lbr)
7. Foto copy kartu Jamsostek (2 lbr bila sdh pernah terdaftar)
8. Foto copy kartu NPWP/Pajak (2 lbr bila sdh pernah terdaftar)
9. Foto copy Kartu Keluarga (1 lbr)
10. Foto copy SKCK yg masih berlaku (1 lbr aslinya juga dibawa)
11. Menyiapkan materai 6000 (1 lbr)
12. dan lain-lain.

TERIMA KASIH
PERSONALIA PT. KRR

Gambar 4.2 Contoh Lowongan Pekerjaan Operator Produksi Jahit Jumbo Bag Pada Papan Pengumuman Perusahaan



JobsDB.com Go to JobsDB Homepage

Post Date: 28 Apr 11 JobsDB Ref: J020000000140204



KERTA RAJASA RAYA, PT

DIBUTUHKAN SEGERA

STAFF EDP - SIDOARJO

KUALIFIKASI :

- Wanita, max 30 tahun
- S1 Informatika, IPK min 3.00
- Menguasai Visual Studio.net, SQL
- Penempatan untuk wilayah Sidoarjo

Kirim lamaran, CV lengkap dan pas photo terbaru ke :

PT. Kerta Rajasa Raya,

Jl. Raya Tropodo No.1 Waru-Sidoarjo

atau email ke :

hrd@kertarajasa.co.id

Tools

[Quick Apply](#)

[Non-member Apply](#)

[Save this Job](#)

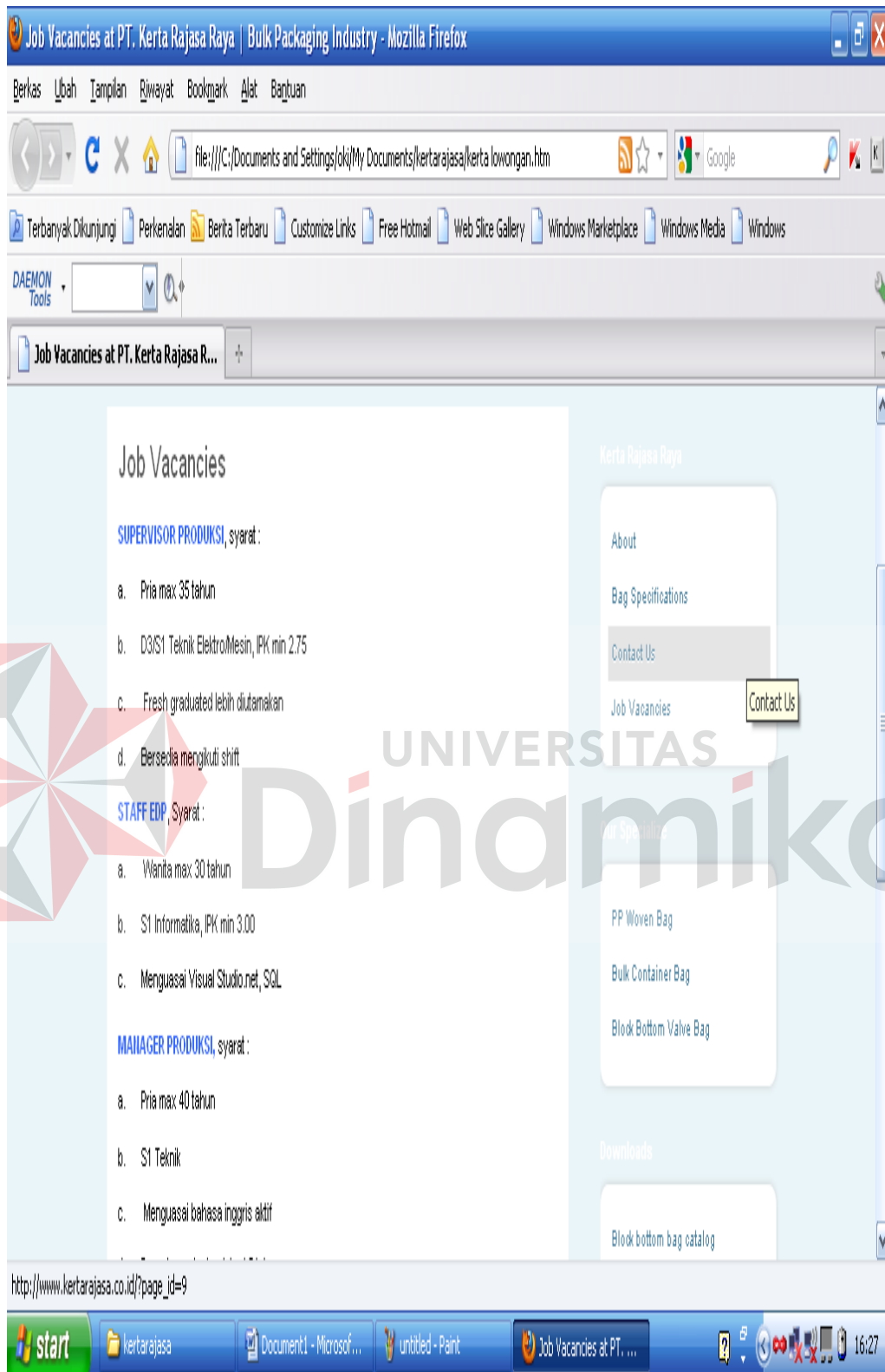
[Add Personal Notes](#)

[Email to Friends](#)

[Print this Job Ad](#)

[Report this job](#)

Gambar 4.3 Contoh Lowongan Pekerjaan Staff EDP Pada Website Bursa Kerja (JobsDB.com)



Gambar 4.4 Contoh Lowongan Pekerjaan Pada Website Perusahaan
(www.kertarajasa raya.com)

4.1.4 Menerima Surat Lamaran Pekerjaan dan Menyeleksi Calon Karyawan Baru

Langkah selanjutnya yang harus dilakukan setelah membuat lowongan pekerjaan yaitu menerima surat lamaran pekerjaan dan menyeleksi calon karyawan baru sesuai *job specification* masing-masing divisi yang meminta karyawan baru. Dalam proses menyeleksi surat-surat lamaran dari calon karyawan, pihak administrasi personalia harus memastikan syarat-syarat yang tertuang di dalam *job specification* telah terpenuhi dan dilengkapi dengan berkas kelengkapan yang diminta.

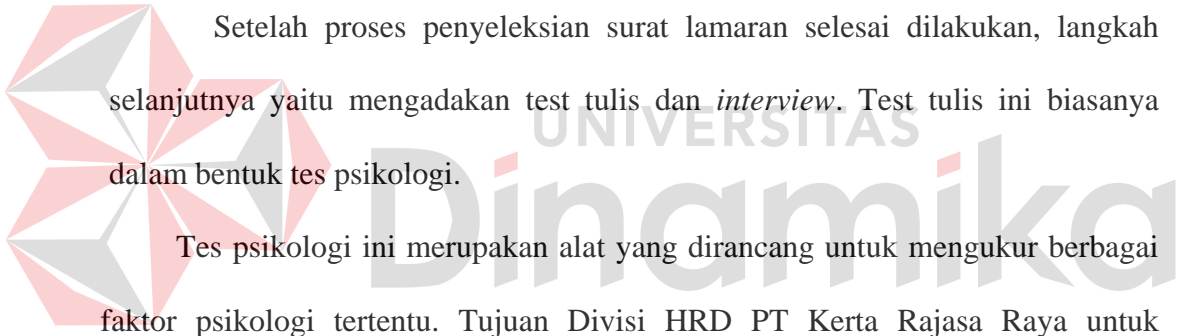
Untuk berkas kelengkapan yang biasanya harus dipenuhi oleh calon karyawan yang ingin melamar pekerjaan di PT Kerta Rajasa Raya adalah sebagai berikut:

- a. Membawa alat tulis
- b. Surat lamaran dalam map yang berisi:
 1. Surat lamaran
 2. Daftar riwayat hidup
 3. Surat keterangan dokter terbaru (asli)
 4. Foto copy ijazah terakhir (1 lembar min: SMA/Sederajat)
 5. Foto copy KTP (3 lembar)
 6. Foto copy kartu jamsostek (1 lembar bila sudah pernah terdaftar)
 7. Pas foto 4 x 6 & 3 x 4 (1 lembar)
 8. Foto copy SKCK yang masih berlaku (1 lembar aslinya juga dibawa)
 9. Foto copy KSK (1 lembar)
 10. Materai 6000 (1 lembar)

Untuk detail dari berkas kelengkapan yang harus dipenuhi oleh calon karyawan baru dapat dilihat pada lampiran 6 mengenai contoh berkas kelengkapan melamar. Kemudian setelah memeriksa surat lamaran yang masuk,

divisi HRD mengevaluasi surat-surat lamaran tersebut, setelah itu memisahkan antara surat-surat lamaran yang memenuhi syarat dan tidak memenuhi syarat. Surat-surat lamaran yang telah selesai diseleksi dan memenuhi syarat, maka Divisi HRD akan memanggil calon karyawan yang terpilih tersebut untuk mengikuti prosedur seleksi selanjutnya yaitu mengikuti beberapa tes. Tes ini bertujuan untuk mengetahui keadaan fisik calon karyawan dan mengetahui kemampuan psikologinya. Selain itu, juga untuk membandingkan calon karyawan tersebut dengan spesifikasi jabatan dalam kehidupan sehari-hari.

4.1.5 Mengadakan Tes Tulis



Setelah proses penyeleksian surat lamaran selesai dilakukan, langkah selanjutnya yaitu mengadakan test tulis dan *interview*. Test tulis ini biasanya dalam bentuk tes psikologi.

Tes psikologi ini merupakan alat yang dirancang untuk mengukur berbagai faktor psikologi tertentu. Tujuan Divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya untuk menggunakan tes psikologi sebagai prosedur yang paling tepat dalam mengangkat calon karyawan adalah untuk memperkirakan dan mengukur berbagai tingkah laku manusia yang bisa dilihat dan dirasakan akan dapat dipergunakan untuk memperkirakan tingkah laku tersebut di masa yang akan datang.

Jenis-jenis tes psikologi yang digunakan tersebut akan dijadikan sebagai tolak ukur kemampuan individu dan pertimbangan dalam mengambil tindakan selanjutnya dalam prosedur seleksi. Divisi HRD perlu membuktikan bahwa dengan menggunakan tes psikologi akan memperoleh tenaga kerja yang efektif untuk PT Kerta Rajasa Raya.

Test psikologi yang diberikan divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya juga dibedakan antara test psikologi untuk operator produksi dan staff kantor. Operator produksi adalah karyawan yang berhubungan langsung dengan produk yang dihasilkan sedangkan staff kantor adalah karyawan yang bekerja dalam lingkup ruang kantor. Untuk lebih jelasnya mengenai penjelasan test psikologi yang diberikan akan diuraikan seperti berikut ini.

1. Metode tes psikologi untuk calon karyawan baru sebagai bagian operator produksi adalah sebagai berikut:

a. Test kode warna

Test psikologi ini bertujuan untuk mengetahui daya ingat karyawan akan pemahaman dalam menyampaikan kode warna. Seberapa tingkat ketelitian dan kecermatan karyawan dalam membedakan warna. Tes psikologi ini diberikan kepada operator produksi karena mengingat produk yang dihasilkan terdiri dari bermacam-macam warna.

b. Test *Creaplin*

Test ini bertujuan agar karyawan dapat memahami instruksi kerja saat menjalani pekerjaan. Bagaimana instruksi itu dapat dipahami dengan benar. Untuk mengetahui ketelitian kerja, ketahanan kerja, dan kecepatan dalam bekerja.

c. Test *block* balok

Test ini bertujuan untuk mengetahui kecekatan dalam bekerja. Bagaimana menyelesaikan sesuatu secara terstruktur sehingga diperoleh hasil yang efektif dan benar sesuai dengan instruksi kerja yang diberikan.

2. Metode tes psikologi untuk calon karyawan baru untuk bagian staff adalah sebagai berikut:

a. Test Kecerdasan (*intellegency test*)

Test ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kecerdasan seseorang, mengetahui EQ dari seseorang. Test ini juga bertujuan untuk mengetahui seberapa cepat seseorang dalam menerima sebuah perintah.

b. EPPS

Test ini bertujuan untuk mengetahui aspek kepribadian seseorang. Aspek kepribadian yang dinilai meliputi *self image* dan *body image*.

c. Warteg

Test ini bertujuan untuk mengetahui motivasi dalam bekerja, serta hubungan dengan lingkungan kerja (sosialisasi).

d. Creaplin

Test ini bertujuan agar karyawan dapat memahami instruksi kerja saat menjalani pekerjaan. Bagaimana instruksi itu dapat dipahami dengan benar. Untuk mengetahui ketelitian kerja, ketahanan kerja, dan kecepatan dalam bekerja.

Setelah calon karyawan telah menyelesaikan serangkaian test psikologi, selanjutnya divisi HRD memberikan penilaian dan menyeleksi hasil test tulis tersebut sebelum hasilnya diberitahukan kepada manajer divisi yang bersangkutan untuk bahan pertimbangan. Untuk *form* hasil test psikologi dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

HASIL TEST

NAMA : _____
 USIA : _____ DIVISI : _____
 PEND : _____ TGL. TEST : _____

TEST WARNA (10) : _____

TEST KRAEPLIN :

	Tinggi	Rata-rata / Cukup	Rendah / Kurang
Kecepatan kerja			
Ketelitian kerja			
Ketekunan kerja			
Ketahanan kerja			
Kerapian kerja			

TEST BLOCK DESIGN :

CARD	AC	T	CARD	AC	T
1 (75°)	4		5 (1' 30")	9	
2 (75°)	4		6 (1' 30")	9	
3 (75°)	4		7 (3' 15")	18	
4 (75°)	4				

Keterangan :

KESIMPULAN :

Tidak disarankan	
Diperimbangkan	
Disarankan	

Gambar 4.5 Form Hasil Test Psikologi



Untuk calon karyawan bagian staf yang telah melakukan test psikologi dan *interview* langsung dari manajer diperbolehkan pulang menunggu panggilan selanjutnya. Waktu yang dibutuhkan untuk menunggu panggilan selanjutnya sekitar 2 (dua) minggu, biasanya Divisi HRD akan memberi konfirmasi selanjutnya melalui telepon.

Tetapi untuk calon karyawan baru bagian operator produksi akan langsung melakukan prosedur seleksi selanjutnya jika calon karyawan tersebut telah memenuhi syarat kelulusan dalam tes psikologi. Apabila calon karyawan tersebut belum memenuhi syarat atau bisa dikatakan gugur, maka tidak dapat melanjutkan prosedur selanjutnya.

4.1.6 Memberikan Hasil Tes Penerimaan Karyawan Baru Ke Manajer Divisi Yang Membutuhkan Tenaga Kerja.

Setelah divisi HRD memberikan penilaian dari hasil test psikologi yang telah dilakukan oleh calon karyawan, langkah selanjutnya yaitu memberikan hasil test penerimaan karyawan baru ke manajer divisi yang membutuhkan tenaga kerja. Divisi HRD akan memberitahukan kepada manajer divisi yang bersangkutan tentang hasil tes psikologi tersebut, apakah calon karyawan itu disarankan, dipertimbangkan ataupun tidak disarankan untuk menempati posisi jabatan yang kosong tersebut.

4.1.7 Interview (Wawancara)

Setelah calon karyawan yang telah lolos dalam seleksi awal maka akan dipanggil untuk wawancara. Untuk wawancara pendahuluan akan dilakukan oleh Divisi HRD dan selanjutnya akan diberikan dan dilakukan oleh kepala bagian divisi yang membutuhkan karyawan, dengan begitu wawancara dapat berjalan dengan baik karena kepala bagian divisi mempunyai kemampuan untuk mengevaluasi calon karyawan tersebut secara tepat dan jelas.

Divisi HRD PT Kerta Rajasa Raya menggunakan metode wawancara untuk menilai perilaku calon karyawan, mendapatkan informasi secara lisan dan meramalkan kinerja pekerjaan tanggapan lisan calon karyawan terhadap penyelidikan lisan. Pada tahap ini biasanya mudah dinilai cara penampilan dan kemampuan berbicara calon karyawan tersebut.

Setelah proses wawancara tersebut dilakukan manajer divisi yang bersangkutan akan memutuskan apakah calon karyawan karyawan tersebut di terima atau ditolak untuk menjadi karyawan baru pada PT Kerta Rajasa Raya. Untuk calon karyawan baru yang diterima langkah selanjutnya yaitu menulis referensi karyawan dan membuat perjanjian kontrak kerja.

4.1.8 Menulis Referensi Karyawan

Proses selanjutnya yang harus dilakukan setelah karyawan baru dinyatakan diterima bekerja pada PT Kerta Rajasa Raya yaitu menulis referensi karyawan. Referensi karyawan tersebut meliputi nomer absensi, tanggal masuk karyawan, nama, bagian, tanggal masuk kerja, tempat & tanggal lahir, alamat, nomer telepon, nomer identitas, agama, status, jumlah anak, pendidikan terakhir, pengalaman kerja, pelatihan/kursus, prestasi, tinggi & berat badan, serta foto. Untuk detail dari referensi karyawan dapat dilihat pada lampiran 5.

Untuk lebih jelasnya mengenai referensi karyawan dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

PT. KERTA RAJASA RAYA Jl. Raya Tropodo No. 1 Waru – Sidoarjo 61256		No. Referensi : FM-6.1-01-BU-00-03 No. Absensi : Tanggal :	
REFERENSI KARYAWAN			
1. N A M A	:		
2. B A G I A N	:		
3. TANGGAL MASUK KERJA	:		
4. TEMPAT & TANGGAL LAHIR	:		
5. ALAMAT	:		
6. NO. TELEPON	:		
7. NO. IDENTITAS	:		
8. AGAMA	:		
9. STATUS	:	MENIKAH / BELUM MENIKAH	
10. JUMLAH ANAK	:		
11. PENDIDIKAN TERAKHIR	:		
12. PENGALAMAN KERJA	:		
13. PELATIHAN / KURSUS	:		
14. PRESTASI	:		
15. TINGGI & BERAT BADAN	:	Cm &	Kg
PEMOHON			PERSONALIA
		FOTO	


Gambar 4.6 Referensi Karyawan

4.1.9 Membuat Perjanjian Kontrak Kerja

Langkah selanjutnya setelah menulis referensi karyawan yaitu membuat perjanjian kontrak kerja. Perjanjian kontrak kerja adalah perjanjian yang dibuat oleh kedua belah pihak, yaitu pihak pertama adalah manager personalia dan pihak kedua adalah karyawan baru. Di dalam perjanjian kontrak kerja tersebut berisikan data tentang waktu saat membuat perjanjian tersebut. Berapa lama karyawan tersebut mengadakan perjanjian kerja. Selain itu perjanjian kontrak kerja tersebut

berisikan aturan-aturan yang mengikat antara kedua belah pihak selama melakukan perjanjian sampai batas waktu yang telah ditentukan. Perjanjian kontrak kerja tersebut dapat dijadikan bukti untuk melakukan tuntutan manakala salah satu pihak melakukan wanprestasi. Setelah membuat perjanjian kontrak kerja tersebut, kedua belah pihak menandatangani perjanjian kontrak kerja tersebut di atas materai.

Untuk lebih jelasnya mengenai draft perjanjian kontrak kerja dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

 PT. KERTA RAJASA RAYA Woven Bag - Jumbo Bag Industrial	No. Dokumen : FM-6.1-01-BU-00-06
	Revisi : 00
	Tgl. Berlaku : 3 - 2 - 2009
	Halaman : 1 dari 4

PERJANJIAN KERJA WAKTU TERTENTU

Yang bertanda tangan di bawah ini adalah :

1. Nama :
 Jabatan : Manager Personalia
 Alamat : Jl. Raya Tropdo No. 1 Waru – Sidoarjo

Dalam hal Perjanjian Kerja Waktu Tertentu ini bertindak untuk dan atas nama perusahaan dan disebut sebagai Pihak Pertama.

2. Nama :
 Tempat, tgl. lahir :
 Alamat sesuai KTP :

Dalam hal Perjanjian Kerja Waktu Tertentu ini bertindak untuk dan atas nama diri sendiri dan disebut sebagai Pihak Kedua.

Pada hari ini tanggal antara Pihak Pertama dengan Pihak Kedua telah mengadakan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu sebagai berikut :

Pasal 1

Pihak Kedua bersedia diperintah dan bersedia ditempatkan sesuai dengan pekerjaan yang dibutuhkan oleh Pihak Pertama.

Pasal 2

Bahwa Pihak Kedua bersedia membayar kekurangan sisa kontrak apabila Pihak Kedua mengakhiri hubungan kerja sebelum jangka waktu yang dijanjikan selesai.

Pasal 3

Bahwa Pihak Kedua bersedia diberhentikan oleh Pihak Pertama jika pekerjaan yang diperjanjikan tersebut telah selesai sebelum waktunya.

Pasal 4

Bahwa Pihak Kedua telah mengadakan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu selama bln/thn mulai s/d


Pasal 5

Jam kerja disesuaikan dengan jam kerja yang berlaku di perusahaan


Pasal 6

Pihak Pertama akan memberikan upah kepada Pihak Kedua setiap akhir bulan/akhir minggu.


Gambar 4.7 Perjanjian Kerja Halaman 1

 <p>PT. KERTA RAJASA FAYA Woven Bag - Jumbo Bag Industrial</p>	No. Dokumen : FM-6.1-01-BU-00-06
	Revisi : 00
	Tgl. Berlaku : 3 - 2 - 2009
	Halaman : 2 dari 4
PERJANJIAN KERJA	WAKTU TERTENTU
<p>Pasal 7</p> <p>Pihak Kedua bersedia sewaktu-waktu untuk melakukan kerja lembur guna menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh Pihak Pertama yang disertai surat perintah lembur dari Pihak Pertama dan bersedia menerima perhitungan upah lembur sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.</p> <p>Pasal 8</p> <p>Pihak Kedua bersedia dimutasikan di bagian lain sesuai dengan kebutuhan perusahaan.</p> <p>Pasal 9</p> <p>Pihak Pertama berhak memindahkan Pihak Kedua dari satu bagian ke bagian lain dengan upah yang sah dan Pihak Kedua tidak boleh menolak.</p> <p>Pasal 10</p> <p>Pihak Kedua bersedia diperiksa pada saat keluar dari lokasi perusahaan untuk mencegah terjadinya hal yang tidak diinginkan.</p> <p>Pasal 11</p> <p>Pihak Kedua sanggup dan bertanggung jawab penuh, menjaga dan memelihara semua peralatan di dalam perusahaan dan bertanggung jawab terhadap semua bentuk hasil kerjanya. Jika terjadi kerusakan atau kehilangan pada peralatan dan hasil kerjanya, maka Pihak Kedua sanggup untuk menggantinya.</p> <p>Pasal 12</p> <p>Selama bekerja, Pihak Kedua tidak diperkenankan mangkir/tidak masuk bekerja, kecuali berdasarkan alasan-alasan yang dapat dipertanggungjawabkan dengan terlebih dahulu mengajukan permohonan yang dapat diterima oleh Pihak Pertama. Apabila mangkir/tidak masuk bekerja selama 5 (lima) hari berturut-turut, maka Pihak Kedua dianggap telah mengundurkan diri secara tidak baik, dengan demikian semua hak-haknya menjadi gugur.</p> <p>Pasal 13</p> <p>Pihak Kedua bersedia dan sanggup untuk melaksanakan segala pernyataan yang telah dibuatnya dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab.</p> <p>Pasal 14</p> <p>Pihak Kedua yang melanggar kewajiban-kewajiban, syarat-syarat dan ketentuan-ketentuan di bawah ini :</p> <ol style="list-style-type: none"> berulang kali melalaikan tugas dan kewajiban, walaupun sudah mendapat teguran dari Pihak Pertama; melanggar tata tertib dan petunjuk kerja yang berlaku; melanggar kesalahan berat ataupun besar, sebagaimana yang dimaksud dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku; 	

Gambar 4.8 Perjanjian Kerja Halaman 2

 <p>PT. KERTA RAJASA RAYA Woven Bag - Jumbo Bag Industrial</p>	No. Dokumen : FM-6.1-01-BU-00-06
	Revisi : 00
	Tgl. Berlaku : 3 - 2 - 2009
	Halaman : 3 dari 4
PERJANJIAN KERJA	WAKTU TERTENTU
<p>d. tidak diperkenankan bekerja rangkap pada perusahaan lain atau usaha lainnya;</p> <p>e. selama waktu/jam kerja tidak diperkenankan melakukan pekerjaan atau kegiatan yang tidak ada kaitannya dengan tugas atau pekerjaannya di perusahaan ini (termasuk mempergunakan fasilitas dan sarana perusahaan);</p> <p>f. melakukan pelanggaran-pelanggaran lainnya seperti yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis atau peraturan perundang-undangan yang berlaku.</p> <p>Maka melalui suatu pertimbangan, perusahaan akan mengambil tindakan-tindakan sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan, yakni berupa :</p> <p>a. peringatan tertulis;</p> <p>b. meminta ganti rugi sesuai dengan jumlah yang dirugikan oleh Pihak Kedua, karena kelalaian/kesalahan Pihak Kedua;</p> <p>c. pembebasan sementara dari tugas (skorsing);</p> <p>d. dipindahkan/dimutasikan;</p> <p>e. diberhentikan dengan hormat;</p> <p>f. diputus hubungan kerja tanpa syarat.</p> <p style="text-align: center;">Pasal 15</p> <p>Pihak Pertama dapat langsung memberikan Surat Peringatan Terakhir kepada Pihak Kedua, karena melakukan perbuatan-perbuatan sebagai berikut :</p> <p>a. menolak perintah/tugas yang layak dan berkaitan dengan produksi;</p> <p>b. dengan sengaja atau karena kelalaiannya mengabaikan dirinya dan teman sekerjanya tidak dapat menjalankan pekerjaan;</p> <p>c. melanggar ketentuan yang telah ditetapkan dalam Perjanjian Kerja, walaupun sudah diberikan surat peringatan pertama.</p> <p style="text-align: center;">Pasal 16</p> <p>Pihak Pertama dapat mengakhiri Perjanjian Kerja Waktu Tertentu ini dengan Pihak Kedua tanpa syarat apabila Pihak Kedua melakukan kesalahan sebagai berikut :</p> <p>a. pada saat Perjanjian Kerja diadakan memberikan keterangan palsu atau dipalsukan;</p> <p>b. mabuk, madat, memakai obat bius atau narkotika / psikotropika di tempat kerja;</p> <p>c. mencuri, menggelapkan, menipu atau melakukan kejahatan lainnya;</p> <p>d. menganiaya, menghina secara kasar, atau mengancam pengusaha, keluarga pengusaha atau teman sekerja;</p> <p>e. melakukan sesuatu yang bertentangan dengan hukum;</p> <p>f. melakukan tindakan asusila di tempat kerja;</p> <p>g. dengan sengaja atau dengan kecerobohannya merusak atau membiarkan barang-barang milik perusahaan dalam keadaan yang berbahaya;</p> <p>h. membiarkan teman sekerja pada waktu bekerja dalam keadaan bahaya;</p> <p>i. membongkar rahasia perusahaan.</p>	

Gambar 4.9 Perjanjian Kerja Halaman 3

 <p>PT. KERTA RAJASABENYA Woven Bag - Jumbo Bag Industrial</p>	No. Dokumen	FM-6.1-01-BU-00-06
	Revisi	00
	Tgl. Berlaku	3 - 2 - 2009
	Halaman	4 dari 4
PERJANJIAN KERJA		WAKTU TERTENTU
<p>Pasal 17</p> <p>Sebelum masa berlakunya Perjanjian Kerja Waktu Tertentu ini berakhir, apabila Pihak Kedua tidak bersedia meneruskan hubungan kerja, maka Pihak Kedua wajib memberikan pemberitahuan 2 (dua) bulan sebelumnya.</p> <p style="text-align: center;">Pasal 18</p> <p>Setelah masa berlakunya Perjanjian Kerja Waktu Tertentu ini berakhir, maka Perjanjian Kerja Waktu Tertentu ini diperpanjang dengan persetujuan kedua belah pihak. Dan Pihak Pertama memberitahukan secara tertulis atau lisan 1 (satu) minggu sebelumnya kepada Pihak Kedua.</p> <p style="text-align: center;">Pasal 19</p> <p>Setelah masa berlakunya Perjanjian Kerja Waktu Tertentu ini berakhir seperti yang tercantum dalam pasal 1, maka Pihak Pertama tidak berkewajiban untuk memberikan uang pesangon atau uang jasa/penghargaan atau ganti rugi kepada Pihak Kedua, dan Pihak Kedua tidak akan melakukan/mengajukan segala macam bentuk tuntutan terhadap Pihak Pertama dengan berakhirnya Perjanjian Kerja ini.</p> <p style="text-align: center;">Pasal 20</p> <p>Jika dalam masa kontrak Pihak Kedua dianggap tidak mampu bekerja dengan baik, maka Pihak Pertama berhak sewaktu-waktu memutuskan hubungan kerja tanpa menunggu masa Perjanjian Kerja Waktu Tertentu ini berakhir. Upah yang diberikan pada Pihak Kedua hanya berdasarkan jumlah jam kerja / pada saat Pihak Kedua bekerja, bukan berdasarkan sisa masa perjanjian kontrak kerja. Pihak Pertama tidak berkewajiban untuk memberikan upah sejumlah sisa masa kontrak kerja Pihak Kedua.</p> <p style="text-align: center;">Pasal 21</p> <p>Pihak Pertama berhak memberlakukan Perjanjian Kerja Bersama dan ketentuan lainnya, baik yang tertulis maupun tidak tertulis dan Pihak Kedua wajib untuk mentaatinya. Apabila kemudian hari di dalam Perjanjian Kerja Waktu Tertentu ini ditemukan adanya kekeliruan, maka Pihak Pertama dapat melakukan perubahan/perbaikan sebagaimana mestinya.</p> <p>Demikian Perjanjian Kerja Waktu Tertentu ini dibuat dengan penuh kesadaran oleh Pihak Pertama dan Pihak Kedua, kemudian disetujui dan ditanda tangani oleh kedua belah pihak tanpa adanya paksaan atau tekanan dari pihak manapun.</p> <p>Bila terjadi beda pendapat akan diselesaikan berdasarkan hukum yang berlaku.</p> <p style="text-align: center;">Sidoarjo,</p> <p style="text-align: center;"> Pihak Kedua Pihak Pertama </p> <p style="text-align: center;">.....</p>		

Gambar 4.10 Perjanjian Kerja Halaman 4

Rentang waktu dalam membuat perjanjian kontrak kerja pada PT Kerta Rajasa Raya dibedakan antara operator produksi dengan staff. Biasanya untuk operator produksi rentang waktu yang diberikan dalam membuat perjanjian kontrak kerja yaitu 3 sampai 6 bulan. Sedangkan untuk karyawan staff rentang waktu yang diberikan dalam membuat perjanjian kontrak kerja yaitu 2 tahun.

Jika rentang waktu yang ditentukan dalam membuat perjanjian kontrak kerja telah berakhir, maka perjanjian kontrak kerja tersebut harus diperpanjang lagi. Dalam hal memperpanjang perjanjian kontrak kerja terdapat kebijakan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Untuk operator produksi untuk memperpanjang kontrak perjanjian tergantung dari kebutuhan produksi, jika *order* perusahaan banyak maka memungkinkan diperpanjang kontrak perjanjian tersebut melalui persetujuan manajer divisi yang bersangkutan. Sedangkan untuk karyawan staff, setelah kontrak perjanjian yang telah dilakukan selama 2 tahun sudah selesai, maka untuk perpanjangan perjanjian kontrak kerja yang baru akan dipertimbangkan untuk menjadi karyawan tetap jika karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik.

4.1.10 Memberitahukan Tentang Peraturan Perusahaan, Jadwal Kerja, Tunjangan-Tunjangan yang Diberikan, Membuatkan Kartu Pegawai & NIK (Nomor Induk Kepegawaian) Serta Mengenalkan Kartu *Check Lock*.

Setelah semua proses untuk karyawan baru telah dilakukan, langkah selanjutnya sebelum karyawan tersebut mulai bekerja, divisi HRD akan memberitahukan tentang peraturan perusahaan, jadwal kerja untuk karyawan

bagian operator produksi dibagi menjadi 3 *shift* sedangkan untuk karyawan staff mengikuti jam normal dari pukul 08.00-16.00. Tunjangan-tunjangan yang diberikan perusahaan untuk karyawan meliputi tunjangan Jamsostek untuk jaminan kecelakaan, jaminan kesehatan dan jaminan kematian. PT Kerta Rajasa Raya juga bekerjasama dengan RBH (Rhamamusa Bhakti Husada) yang memberikan layanan kesehatan bagi karyawan yang ingin berobat karena terluka akibat kecelakaan kerja ataupun yang sakit . Membuatkan kartu pegawai yang digunakan karyawan PT Kerta Rajasa Raya sebagai identitas pada waktu bekerja.kemudian memberikan NIK (Nomor Induk Karyawan) yang diperoleh dari tahun masuk kerja, bulan masuk kerja, tanggal masuk kerja, serta nomor urut karyawan yang masuk perbulan. Untuk yang terakhir yaitu mengenalkan kartu *check lock* dan telapak tangan karyawan baru sebagai identifikasi pada mesin *check lock* dan secara administrasi diserahkan ke masing-masing divisi yang meminta sesuai permohonan penambahan tenaga kerja.

4.2 Proses Penilaian Kinerja Pada PT Kerta Rajasa Raya

Proses penilaian kinerja pada PT Kerta Rajasa Raya adalah suatu proses yang dilakukan untuk mengukur tingkat kecakapan tiap karyawannya selama melakukan pekerjaan. Tujuan dari proses penilaian kecakapan karyawan itu sendiri yaitu untuk meningkatkan kemampuan dalam menjalankan tugas yang diberikan saat bekerja. Proses penilaian kinerja pada PT Kerta Rajasa Raya dilakukan di masing-masing divisi setiap 6 bulan sampai 1 tahun sekali.

Pada PT Kerta Rajasa Raya, proses penilaian kinerja dilakukan dengan menggunakan sistem *grading* dimana untuk memberikan penilaian terhadap

karyawannya dibedakan menjadi 3 tingkatan pegawai yaitu kurang, cukup dan baik. Sistem penilaian yang digunakan pada PT Kerta Rajasa Raya ini telah sesuai dengan teori yang ada pada landasan teori tentang penilaian kecakapan pegawai,

Untuk lebih jelasnya mengenai proses penilaian kinerja pada PT Kerta Rajasa Raya akan dijelaskan seperti berikut.

4.2.1 Petunjuk Pengisian *Form* Penilaian Kecakapan Karyawan

Sebelum memberikan penilaian kepada karyawan, sebaiknya penilai terlebih dahulu mengerti akan petunjuk pengisian dari *form* penilaian kecakapan karyawan. Untuk petunjuk pengisian *form* penilaian kecakapan karyawan pada PT Kerta Rajasa Raya adalah sebagai berikut:

- a. *Form* Penilaian kecakapan karyawan dapat digunakan untuk menilai 10 orang.
- b. Berilah keterangan penilai (nama, jabatan) dan keterangan yang dinilai (nama, jabatan).
- c. Setiap sub item memiliki *range* nilai antara 1 sampai dengan 10, dengan kategori nilai:
 - Kurang (K = 1 - 4,5) = bila personil memiliki kemampuan yang kurang mendukung dalam bekerja.
 - Cukup (C= 4,6 – 7,5) = bila personil memiliki kemampuan yang cukup dapat diterapkan dalam bekerja.
 - Baik (B= 7,6 – 10) = bila personil memiliki kemampuan yang baik dalam bekerja.

- d. Berilah penilaian berdasarkan kemampuan yang dimiliki masing-masing personil yang dinilai untuk tiap-tiap sub item. Kemudian jumlah nilai dari keseluruhan item dibagi dengan jumlah item 30 jika yang dinilai adalah bagian operator produksi. Sedangkan untuk kepala regu, kepala *shift*, wakil kepala *shift*, supervisor, administrasi, staff dan asisten manajer jumlah nilai dari keseluruhan item dibagi dengan jumlah item 49.
- e. Berilah tanggal pada saat selesai melakukan penilaian dan tanda tangan penilai serta mintalah tanda tangan dari atasan penilai sebagai persetujuan.

4.2.2 Penilaian Kecakapan Karyawan

Pada PT Kerta Rajasa Raya penilaian kecakapan karyawan dibedakan menjadi dua penilaian yaitu penilaian kecakapan karyawan operator dan penilaian kecakapan karyawan bagian staff kantor. Yang dimaksud karyawan operator yaitu karyawan yang bekerja berhadapan langsung dengan proses produksi untuk menghasilkan produk dari PT Kerta Rajasa Raya berupa *Jumbo Bag* dan *Woven Bag*. Sedangkan staff kantor adalah karyawan yang bekerja di dalam ruang kantor. Pada PT Kerta Rajasa Raya untuk setiap divisi yang ada pada struktur organisasi perusahaan mempunyai staff kantor yang bertugas untuk mengelola seluruh kegiatan administrasi dari masing-masing divisi. Untuk lebih jelasnya mengenai proses penilaian kecakapan karyawan operator dan karyawan staff kantor PT Kerta Rajasa Raya akan diuraikan sebagai berikut.

1. Penilaian Kecakapan Karyawan Bagian Operator

Dalam proses penilaian kecakapan karyawan bagian operator, orang yang diberikan wewenang untuk memberikan penilaian kecakapan karyawan bagian

operator adalah kepala regu, akil kepala regu dan supervisor dari masing-masing divisi. Untuk langkah-langkah dalam memberikan penilaian dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

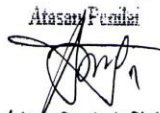
PT. KERTA RAJASA RAYA Woven Bag - Jumbo Bag Industrial				No. Dokumen : FM.6.1-02-BU-00-02									
				Revisi : 3									
				Tgl berlaku : 1 Januari 2008									
				Halaman : 02 dari 03									
PENILAIAN KECAKAPAN				FORM									
NAMA PEKERJA / PERSONIL				DIVISI									
1	SHODIQ	5	9	UMUM									
2	DARMAJI	6	10	OPERATOR									
3	ADIKA	7		Nama Penilai : Mujiono									
4		8		Jabatan Penilai : KR divisi umum									
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A. Job Knowledge :													
1 Paham terhadap system kerja				5	5	5							
2 Kemampuan tindakan koreksi terhadap sistem kerja				5	5	5							
3 Paham terhadap keterkaitan (hubungan antara pekerjaan yang dilaksanakan) dengan pekerjaan lain				6	6	6							
4 Paham terhadap pemanfaatan informasi				6	6	6							
Total Kelompok A				22	22	22							
B. Produktivitas kerja:													
1 Kemampuan mencapai target kerja sesuai rencana				7	6	6							
2 Kemampuan meningkatkan hasil kerja				7	6	5							
3 Mampu mengefisienkan/memanfaatkan waktu kerja				7	6	6							
Total Kelompok B				21	18	17							
C. Kerja sama :													
1 Bekerja sama dengan rekan sekerja searas, atasan, maupun bawahan				6	7	6							
2 Menyumbang / mendukung / membantu sistem kerja orang lain				5	5	5							
3 Mengembangkan rasa dipercaya rekan kerja searas, atasan dan bawahan				7	7	6							
Total Kelompok C				18	19	17							
D. Kemampuan fisik :													
1 Ketahanan dalam bekerja				7	7	7							
2 Ketrampilan menggunakan anggota-anggota badan				7	7	7							
Total Kelompok D				14	14	14							
E. Kemampuan intelektual :													
1 Mengingat-ingat (<i>memorizing</i>)				6	7	6							
2 Melakukan visualisasi (menggambarkan, menjelaskan) terhadap ruang				5	6	6							
3 Pemahaman terhadap kata (verbal)				5	5	5							
4 Kemampuan angkawi/matematika dasar				6	7	6							
5 Ketrampilan dan kecekatan kerja				7	7	6							
6 Ketelitian (kecermatan)				6	6	5							
Total Kelompok E				35	38	34							
Total Kelompok A sfd E				120	111	104							


Gambar 4.11 Contoh Form Penilaian Kecakapan Karyawan untuk Operator Produksi Halaman 1

PT. KERTA RAJASA RAYA Woven Bag - Jumbo Bag Industrial	No. Dokumen : FM.6.1-02-BU-00-02 Revisi : 3 Tgl berlaku : 1 Januari 2008 Halaman : 03 dari 03
PENILAIAN KECAKAPAN	FORM

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
F. Kemampuan Personal :										
1 Memahami Sistem/alur kerja.	6	6	6							
2 Inisiatif (berprakarsa)	7	7	6							
Total Kelompok F	13	13	12							
G. Kemampuan belajar :										
1 Keberhasilan mencari pencerahan baru / ide yang relevan (sesuai kebutuhan bidang kerja)	5	6	5							
2 Kepekaan terhadap perubahan-perubahan	6	7	6							
Total Kelompok G	11	13	11							
H. Tanggung jawab (Akuntabilitas) :										
1 Pencapaian target-target kerja - individual	7	7	5							
2 Usaha-usaha mengembangkan kinerja yang telah / pernah Dicapai	6	6	5							
Total Kelompok H	13	13	10							
I. Disiplin :										
1 Kepatuhan terhadap aturan-aturan	7	7	6							
2 Kehadiran (presensi)	7	7	5							
3 Pengendalian diri	7	7	6							
Total Kelompok I	21	21	17							
J. 5 R dan K 3										
1 Menjaga kebersihan dan K 3 area kerja	6	6	6							
2 Pengetahuan mengenai pentingnya 5 R dan K 3	6	7	6							
3 Memberikan masukan untuk peningkatan 5 R dan K 3	6	7	6							
Total kelompok J	18	20	18							
Total Kelompok F s/d I	58	60	50							
Total Kelompok A s/d I	168	171	154							
Jumlah Nilai A s/d J dibagi jumlah Item SD	62	63	57							
(*) Rata-rata nilai = (K= kurang, C= Cukup, B= Baik)	C	C	C							

(*) . K = 1 - 4,5; C = 4,6 - 7,5; B = 7,6 - 10

Atasan/Fundisi

ALFRED L. NOYA
 KARA B. DHIJUMAM.

Sidharjo, 13 DES 2008
 Penilai

MUZLONO
 KEP. REGU DHIJUMAM.

Gambar 4.12 Contoh Form Penilaian Kecakapan Karyawan untuk Operator Produksi Halaman 2

- a. Langkah pertama dalam memberikan penilaian yaitu menuliskan divisi yang dinilai. Pada gambar di atas contohnya adalah divisi umum.
- b. Kemudian menuliskan nama pekerja yang akan dinilai. seperti gambar di atas contoh nama pekerja yang dinilai adalah Shodiq, Darmaji, Adika.
- c. Selanjutnya menuliskan nama penilai dan jabatan penilai. Pada gambar di atas contohnya yang memberikan penilaian adalah Mujiono sebagai Kepala Regu dari divisi umum.
- d. Tahap selanjutnya yaitu memberikan penilaian terhadap masing-masing karyawan sesuai dengan kriteria-kriteria yang ditentukan seperti pemahaman terhadap *job knowledge*, produktivitas kerja, kemampuan bekerja sama, kemampuan fisik, kemampuan intelektual, kemampuan personal, kemampuan belajar, tanggung jawab terhadap pekerjaan, tingkat kedisiplinan serta 5R dan 3K. Untuk tiap karyawan akan diberikan penilaian yang berbeda antar karyawan satu dengan yang lainnya, semua itu tergantung dari kecakapan masing-masing karyawan. Penilai dapat memberikan nilai sesuai dengan *range* yang telah ditentukan.
- e. Setelah semua kriteria telah diberikan penilaian, tahap selanjutnya yaitu menjumlahkan keseluruhan nilai yang di dapat kemudian dibagi dengan item 30 sesuai dengan ketentuan pada petunjuk pengisian. Pada gambar di atas dapat disimpulkan bahwa Darmaji mempunyai nilai rata-rata yang paling tinggi yaitu 6,3 oleh sebab itu dalam sistem *grading* Darmaji dikelompokkan ke dalam karyawan yang mempunyai kecakapan “Cukup” dalam bekerja.

- f. Langkah yang terakhir setelah proses penilaian selesai yaitu memberikan tanggal penilaian, dan tanda tangan dari penilai serta atasan penilai.

2. Penilaian Kecakapan Karyawan Bagian Staff Kantor

Dalam proses penilaian kecakapan karyawan bagian staff kantor, orang yang diberikan wewenang untuk memberikan penilaian adalah kepala bagian, wakil kepala bagian ataupun manajer divisi yang bersangkutan. Untuk langkah-langkah dalam memberikan penilaian dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

PT. KERTA RAJASA RAYA Woven Bag - Jumbo Bag Industrial				No. Dokumen : FM.6.1-02-BU-00-01									
				Revisi : 2									
				Tgl berlaku : 1 Januari 2007									
				Halaman : 01 dari 02									
PENILAIAN KECAKAPAN				FORM									
NAMA PEKERJA / PERSONIL				DIVISI : SATPAM									
1	JHERRY LAA	5	9	(KR) / KS / WKS / SPV / (ADM) / STAF / ASMAN Nama Penilai : ABDUL MANAF Jabatan Penilai : WAKIL KASATPAM									
2	PURWANITO	6	10										
3	PARRY WIDAYA	7											
4	SUCI	8											
A. Job knowledge :				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Paham terhadap system kerja				6	6	7	6						
2 Paham terhadap elemen kerja yang berpengaruh pada kualitas kerja				6	6	6	5						
3 Paham terhadap pengaruh-pengaruh lingkungan terhadap sistem kerja				6	6	7	5						
4 Kemampuan tindakan koreksi terhadap sistem kerja				6	7	6	5						
5 Paham terhadap keterkaitan (hubungan antara pekerjaan yang dilaksanakan) dengan pekerjaan lain				6	6	7	6						
6 Paham terhadap pemanfaatan informasi				6	6	7	6						
Total Kelompok A				36	37	40	33						
B. Produktivitas kerja:				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Kemampuan mencapai target kerja sesuai rencana				6	6	7	5						
2 Kemampuan meningkatkan hasil kerja				6	7	7	6						
3 Mampu mengefisienkan/memfaatkan waktu kerja				6	6	6	4						
Total Kelompok B				18	19	20	15						
C. Kerja sama :				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Bekerja sama dengan rekan sekerja searas, atasan, maupun bawahan				7	7	7	6						
2 Menyumbang/mendukung sistem kerja orang lain				5	6	6	5						
3 Mengembangkan rasa dipercaya rekan kerja searas, atasan dan bawahan				7	7	6	5						
4 Mengonfrontasikan/mengkomunikasikan perbedaan-perbedaan dan mencari solusi				6	6	6	5						
5 Memadukan minat-minat personal dengan minat personal orang lain				4	6	7	6						
6 Berbagi (sharing) informasi				6	6	7	6						
Total Kelompok C				38	38	39	34						
D. Kemampuan fisik :				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Ketahanan dalam bekerja				6	7	6	6						
2 Ketrampilan menggunakan anggota-anggota badan				7	7	7	6						
Total Kelompok D				13	14	13	12						
E. Kemampuan intelektual :				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Mengingat-ingat (<i>memorizing</i>)				6	7	7	6						
2 Melakukan visualisasi (menggambarkan/menjelaskan) terhadap ruang				7	7	6	7						
3 Pemahaman terhadap kata (verbal)				7	7	7	7						
4 Kemampuan angkawi/matematika dasar				7	7	7	7						
5 Ketepatan dan kecepatan mempersepsi				6	6	6	6						
6 Ketrampilan dan kecekatan kerja				6	6	6	6						
7 Ketelitian (kecermatan)				6	6	7	6						
8 Melakukan penalaran secara deduktif (urai/jabar/menjelaskan)				7	7	7	6						
9 Melakukan penalaran secara induktif (analogi, substitusi, penyimpulan)				6	6	7	5						
10 Internalisasi falsafah organisasi (mempraktekkan tata nilai yang telah disepakati)				6	6	6	5						
Total Kelompok E				64	65	67	62						
Total Kelompok A s/d E				169	173	179	156						

Gambar 4.13 Contoh Form Penilaian Kecakapan Karyawan untuk KR, KS, WKS, SPV, ADM, STAFF, ASMAN Halaman 1

PT. KERTA RAJASA RAYA Woven Bag - Jumbo Bag Industrial		No. Dokumen : FM.6.1-02-BU-00-01									
		Revisi : 2									
		Tgl berlaku : 1 Januari 2007									
		Halaman : 02 dari 02									
PENILAIAN KECAKAPAN		FORM									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
F. Kemampuan Personal :											
1	Kreativitas	7	7	6	6						
2	Konsistensi dalam mempraktekkan komitmen	6	6	6	5						
3	Sistematika/alur kerja	6	6	6	6						
4	Kemampuan empati (merasakan yang dirasakan orang lain)	7	6	6	7						
5	Inisiatif (berprakarsa)	7	7	6	6						
Total Kelompok F		33	32	30	30						
G. Kemampuan belajar :											
1	Keberhasilan mencari pencerahan/ide-ide baru yang relevan (sesuai kebutuhan bidang kerja)	6	6	7	5						
2	Kemampuan menyesuaikan perilaku	6	6	7	6						
3	Kepekaan terhadap perubahan-perubahan	7	7	7	6						
Total Kelompok G		19	19	21	17						
H. Tanggung jawab (Akuntabilitas) :											
1	Pencapaian target-target kerja - individual	6	6	6	6						
2	Sumbangan (kontribusi) kinerja individual pada kinerja bersama	6	6	6	6						
3	Usaha-usaha mencoba dan menghadapi resiko	7	7	6	6						
4	Usaha-usaha mengembangkan kinerja yang telah / pernah Dicapai	6	6	7	6						
Total Kelompok H		25	25	25	24						
I. Disiplin :											
1	Kepatuhan terhadap aturan-aturan	7	7	7	6						
2	Kehadiran (presensi)	7	6	5	4						
3	Pemanfaatan waktu kerja	7	6	6	6						
4	Pengendalian diri	7	5	7	6						
Total Kelompok I		28	24	25	22						
J. Kemampuan Manajerial : (*)											
1	Membuat rencana kerja	6	6	6	-						
2	Menggunakan bahan dan sarana yang tersedia	7	7	6	-						
3	Upaya menyediakan bahan dan sarana yang belum tersedia	7	7	6	-						
4	Memimpin, mendorong dan memberi arah	6	6	7	-						
5	Efektivitas kepemimpinan (leadership)	6	6	7	-						
6	Memantau keluaran sistem kerja dan melakukan tindakan Koreksi yang dibutuhkan	6	6	6	-						
Total Kelompok J		38	38	38	-						
Total Kelompok F s/d J (I)		148	138	139	93						
Total Kelompok A s/d J (I)		312	311	318	249						
Jumlah Nilai A s/d J (I) dibagi jumlah Item 49 atau 43		6,3	6,3	6,4	5,7						
(**) Rata rata nilai = (K= Kurang, C= Cukup, B= Baik)		C	C	C	C						

(*) Untuk karyawan yang mempunyai bawahan langsung; (**) K = 1 - 4,5; C = 4,6 - 7,5; B = 7,6 - 10

Atasan Penilai: *[Signature]*
F. Amia Pully
PT. KERTA RAJASA RAYA

Sidorajo, 12 DESEMBER 2008
Penilai: *[Signature]*
ABU HANAF
KERTA RAJASA RAYA

Gambar 4.14 Contoh Form Penilaian Kecakapan Karyawan untuk KR, KS, WKS, SPV, ADM, STAFF, ASMAN Halaman 2

- a. Langkah pertama dalam memberikan penilaian yaitu menuliskan divisi yang dinilai. Dalam proses penilaian kecakapan staff kantor dapat dinilai lebih dari satu jabatan. Pada gambar di atas contohnya adalah divisi Satpam jabatannya adalah sebagai kepala regu dan administrasi.
- b. Kemudian menuliskan nama pekerja yang akan dinilai. seperti gambar di atas contoh nama pekerja yang dinilai adalah Yherry, Purwanto, Sarry dan Suci.
- c. Selanjutnya menuliskan nama penilai dan jabatan penilai. Pada gambar di atas contohnya yang memberikan penilaian adalah Abdul Manaf sebagai Wakil Kasatpam.
- d. Tahap selanjutnya yaitu memberikan penilaian terhadap masing-masing karyawan sesuai dengan kriteria-kriteria yang ditentukan seperti pemahaman terhadap *job knowledge*, produktivitas kerja, kemampuan bekerja sama, kemampuan fisik, kemampuan intelektual, kemampuan personal, kemampuan belajar, tanggung jawab terhadap pekerjaan, tingkat kedisiplinan serta kemampuan manajerial. Untuk tiap karyawan akan diberikan penilaian yang berbeda antar karyawan satu dengan yang lainnya, semua itu tergantung dari kecakapan masing-masing karyawan. Penilai dapat memberikan nilai sesuai dengan *range* yang telah ditentukan.
- e. Setelah semua kriteria telah diberikan penilaian, tahap selanjutnya yaitu menjumlahkan keseluruhan nilai yang di dapat kemudian dibagi dengan item 49 sesuai dengan ketentuan pada petunjuk pengisian. Pada gambar di atas dapat disimpulkan bahwa Sarry Wijaya mempunyai nilai rata-rata yang paling tinggi yaitu 6,4 oleh sebab itu dalam sistem *grading* Sarry Wijaya

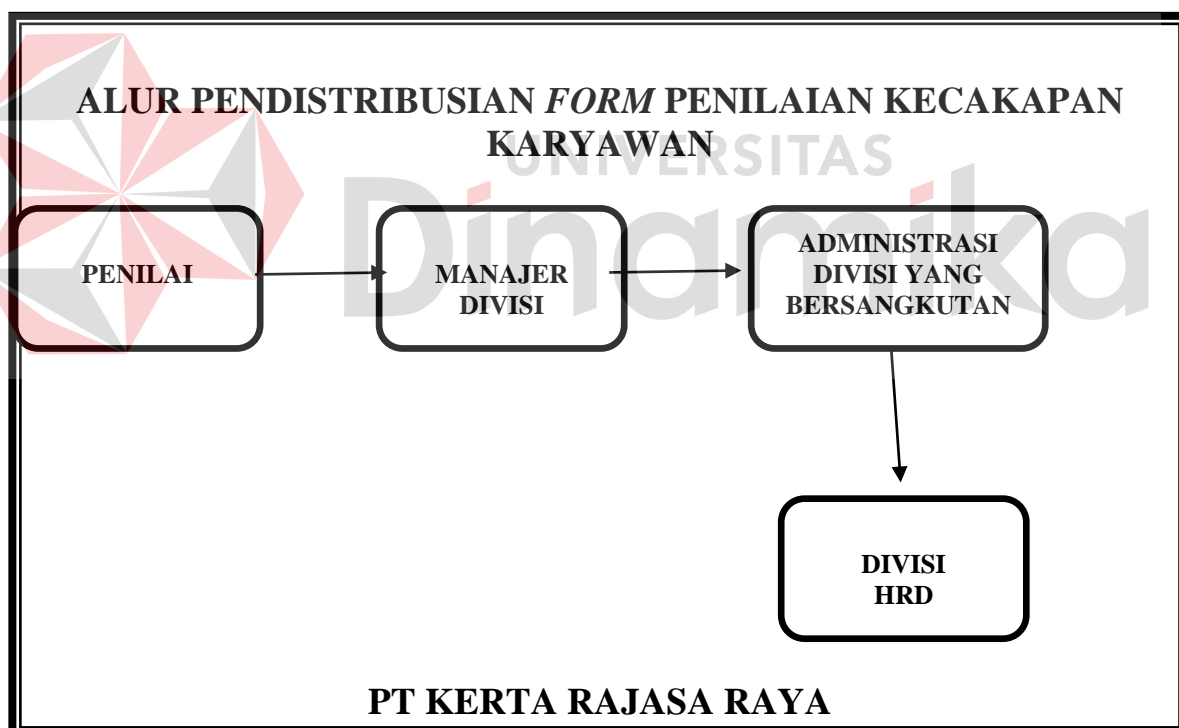
dikelompokkan ke dalam karyawan yang mempunyai kecakapan “Cukup” dalam bekerja.

- f. Langkah yang terakhir setelah proses penilaian selesai yaitu memberikan tanggal penilaian, dan tanda tangan dari penilai serta atasan penilai.

4.2.3 Pendistribusian *Form* Penilaian Kecakapan Karyawan

Setelah *form* penilaian kecakapan pegawai telah di isi penuh, langkah selanjutnya yaitu mendistribusikan *form* penilaian kecakapan karyawan tersebut.

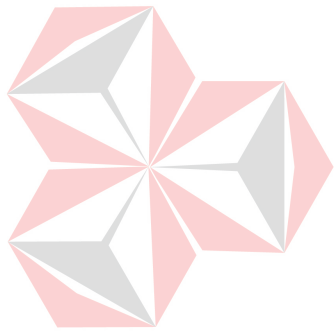
Untuk lebih jelas mengenai alur pendistribusian *form* penilaian kecakapan karyawan dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 4.15 Alur Pendistribusian *Form* Penilaian Kecakapan Karyawan

- a. Setelah *form* penilaian kecakapan karyawan tersebut telah di tandatangani oleh penilai, penilai kemudian memberikan *form* tersebut kepada manajer divisi yang bersangkutan.

- b. Setelah menerima *form* penilaian dari penilai, manajer divisi akan melihat hasil dari kinerja bawahannya. Kemudian memberikannya kepada administrasi divisi yang bersangkutan.
- c. Bagian administrasi divisi yang bersangkutan akan menginputkan data hasil penilaian tersebut ke dalam program *excel* kemudian memberikannya kepada divisi HRD.
- d. Divisi HRD Menindaklanjuti hasil penilaian kecakapan karyawan tersebut untuk kegiatan analisis karyawan sesuai kebutuhan untuk di promosi, demosi, mutasi atau di PHK (putus hubungan kerja).



UNIVERSITAS
Dinamika

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan uraian tentang Proses Pelaksanaan Rekrutmen dan Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia yang dibahas pada bab dan sub bab sebelumnya, maka dalam bab ini Penulis akan mengemukakan beberapa kesimpulan dan saran sebagai berikut:

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut:

1. Proses rekrutmen yang dilaksanakan pada PT Kertarajasa Raya meliputi beberapa proses yaitu mulai dari menerima permintaan penambahan tenaga kerja dari manajer divisi terkait, membuat serta mengumumkan lowongan pekerjaan, menerima lamaran dari calon karyawan, menyeleksi calon karyawan, memutuskan diterima atau tidaknya calon karyawan tersebut sampai calon karyawan tersebut membuat perjanjian kontrak kerja, memberitahukan peraturan perusahaan, jadwal kerja, jaminan-jaminan yang diberikan, membuatkan kartu pegawai dan memberikan NIK (Nomor Induk Kepegawaian).
2. Proses penilaian kinerja pada PT Kertarajasa Raya adalah suatu proses yang dilakukan untuk mengukur tingkat kecakapan tiap karyawannya selama melakukan pekerjaan. Pada PT Kertarajasa Raya, proses penilaian kinerja dilakukan dengan menggunakan sistem *grading* dimana untuk memberikan

penilaian terhadap karyawannya dibedakan menjadi 3 tingkatan pegawai yaitu kurang, cukup dan baik.

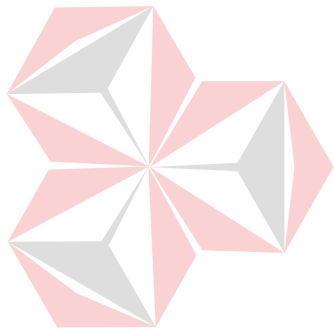
5.2 Saran

Adapun beberapa saran yang dapat diuraikan oleh Penulis pada PT Kertarajasa Raya selama masa proyek akhir, antara lain:

1. Mengenai pelaksanaan proses rekrutmen di PT Kertarajasa Raya, Penulis menyarankan supaya untuk lebih teliti lagi dalam menyeleksi calon karyawan baru yang benar-benar cocok dengan posisi pekerjaan yang dibutuhkan oleh PT Kertarajasa Raya, dengan mengadakan seleksi yang lebih teliti dan lebih selektif lagi akan membawa hasil yang lebih baik lagi bagi perusahaan.
2. Dalam hal proses rekrutmen secara keseluruhan sudah dilakukan secara sistematis, hanya saja dalam proses mencari saluran rekrutmen (*channel* dengan pihak luar) kurang adanya hubungan kerjasama, sehingga pada saat membutuhkan tambahan untuk tenaga kerja terkadang masih menunggu calon pelamar. Sebaiknya lebih aktif untuk mengadakan hubungan kerjasama dengan pihak luar khususnya dalam hal saluran rekrutmen agar divisi HRD PT Kertarajasa Raya mempunyai cadangan calon pelamar yang cukup banyak dan hasilnya akan mendapatkan calon karyawan yang terbaik dan berkompeten.
3. Dalam hal penilaian kinerja sebaiknya diimbangi dengan memberikan penghargaan (*rewards*) bagi karyawan yang mempunyai nilai kinerja yang bagus dalam bekerja. Penghargaan tersebut misalnya berupa kenaikan jabatan, kenaikan gaji, sertifikat dan lain-lain. Dengan demikian karyawan

akan lebih terpacu untuk melakukan yang terbaik dan bekerja maksimal untuk perusahaan karena para karyawan tersebut merasa mendapatkan penghargaan atas kerja keras yang telah mereka lakukan selama ini.

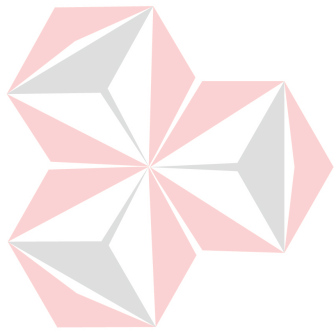
4. Selain itu penulis menyarankan agar divisi HRD PT Kertarajasa Raya lebih sering untuk melakukan evaluasi dan *training* terhadap para karyawan. Hal ini dimaksudkan agar para karyawan lebih terstruktur dalam bekerja, memahami setiap instruksi kerja, lebih semangat dalam bekerja dan sebagainya.



UNIVERSITAS
Dinamika

Daftar Pustaka

- Drs. Moekijat. 1974. *Manajemen Kepegawaian*. Mandar Maju. Bandung
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Edisi 2*. BPFE. Yogyakarta
- Mulyana, Deddy. 2008. *Ilmu Komunikasi*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung
- Nitisemito, S. Alex. 1982. *Manajemen Personalialia*. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Puspitasari, Ajeng Fitri. 2010. *Proses Pelaksanaan dan Seleksi Sumber Daya Manusia Pada PT Untung Bersama Sejahtera*. STIKOM Surabaya. Surabaya
- Rosidah, Ambar Teguh. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- www.kertarajasa.raya.com, di akses tanggal 1 Mei 2011
- www.JobsDB.com, di akses tanggal 1 Mei 2011



UNIVERSITAS
Dinamika