

**ANALISIS PROSES REKRUTMEN KARYAWAN  
PADA MADANI HOTEL MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Manajemen



**Oleh**

**Nama** : Anggi Rafila Siregar  
**NPM** : 1305160480  
**Program Studi** : Manajemen

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2017**

## ABSTRAK

### **Anggi Rafila Siregar. NPM. 1305160480. Analisis Proses Rekrutmen Karyawan Pada Madani Hotel Medan. Skripsi, Medan, 2017**

Penelitian ini dilakukan pada Hotel Madani Medan yang beralamat pada Jl. Amaliun No.1 Medan, dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan dan karyawan yang ada pada Hotel Madani yang berjumlah 114 orang. Sampel yang diambil berdasarkan metode random sampling dimana setiap departemen memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi sampel, dan besarnya sampel adalah 59 orang.

Tujuan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimanakah perekrutan karyawan yang dilakukan pada Hotel madani Medan serta untuk mengetahui kebijaksanaan perusahaan dalam merekrut karyawan. Adapun teknik pengambilan data yang digunakan adalah wawancara sedangkan jenis dan sumber data adalah data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari subjek penelitian dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden, dan data sekunder yaitu data yang sudah tersedia di perusahaan.

Proses perekrutan yang dilakukan di Hotel Madani Medan antara lain mengumpulkan surat lamaran yang masuk, kemudian melakukan panggilan kepada calon karyawan yang terpilih, setelah itu melakukan seleksi yang terdiri dari seleksi administrasi, tes keterampilan dan wawancara, kemudian perusahaan melakukan penerimaan karyawan dengan masa percobaan terlebih dahulu, dan setelah lewat masa percobaan barulah perusahaan akan menentukan diterima atau ditolak calon karyawan tersebut.

Dari hasil penelitian yang dilakukan maka penulis dapat menyimpulkan bahwa rekrutmen karyawan pada Hotel madani sudah efektif. Hal ini terlihat dari perencanaan tenaga kerja, analisis jabatan, dan metode rekrutmen yang sudah terealisasi dengan baik dan sesuai dengan standar operasional prosedur.

## KATA PENGANTAR



**Assalamu ‘alaikum Wr. Wb.**

Segala puji dan syukur penulis ucapkan atas kehadiran ALLAH SWT, atas segala rahmat, barokah, serta besarnya karunia yang telah dilimpahkan, sehingga penulis dapat menyelesaikan Proposal ini. Tidak lupa shalawat rangkaian salam di hadiahkan kepada jujungan besar baginda Rasulullah SAW. Semoga penulis serta pembaca selalau berada di dalam naungan safa’atnya hingga akhir zaman nanti.

**Amin Ya Robbal’alamin.**

Penulis proposal ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S1) Ekonomi jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Di dalam penulis proposal ini penulis mencoba untuk memberikan gambaran tentang dunia kerja yang sebenarnya dan sesungguhnya yang telah dijalankan oleh penulis pada perusahaan **PT MADANI HOTEL MEDAN**.

Selama penyusunan Proposal ini penulis banyak memperoleh bantuan, bimbingan, serta doa yang tak pernah henti-hentinya dari berbagai pihak, maka penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada mereka :

1. Kepada kedua orang tua saya, Ayahanda Abda’u Faisal Siregar dan Ibunda tercinta tersayang Sofa Susanti Lubis, yang telah memberikan dukungan, motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan magang ini.
2. Ibu Lila Basmala, ST, M.Si , selaku pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan untuk melaksanakan seminar proposal ini
3. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

4. Bapak Zulaspan Tupti S.E, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
5. Bapak Januri,SE, MM, M,Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si, selaku ketua jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Izharsyah Lubis, selaku Kepala Bagian HR- Manager yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan riset
8. Sahabat – sahabat saya Ade Zulaika Harahap, Puspita Sari, Risa Khairani Siregar,dan seluruh kelas Manajemen H-pagi
9. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam memberikan saran serta dukungan untuk menyelesaikan proposal ini.
10. Akhir kata penulis mengharapkan semoga proposal ini dapat memberikan manfaat bagi para pembacanya.

**Wassalamu‘alaikum Wr. Wb.**

Medan, januari 2017  
Penulis

**Anggi Rafila Siregar**

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>V</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>VI</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	3
C. Batasan Masalah .....	4
D. Rumusan Masalah .....	4
E. Tujuan Penelitian .....	4
F. Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>6</b>
A. Uraian Teori .....	6
1. Rekrutmen .....	6
2. Tujuan Rekrutmen .....	8
3. Langkah-langkah Rekrutmen .....	9
4. Teknik dan Strategi Rekrutmen .....	10
5. Proses Rekrutmen .....	12
6. Metode Perekrutan .....	16
7. Kerangka Konseptual .....	19
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>20</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	20
B. Defenisi Operasional Variabel .....	20
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	21

D. Waktu Penelitian .....	21
E. Teknik Pengumpulan Data .....	22
F. Teknik Analisi Data .....	23
G. Jenis dan Sumber Data .....	27

**DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR GAMBAR

Tabel II.1 Kerangka Konseptual .....	19
--------------------------------------	----

## DAFTAR TABEL

Tabel III. 1 Rincian Waktu Penelitian .....	22
---	----

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Setiap perusahaan atau organisasi dalam menjalankan dan mengembangkannya sangat memerlukan ketertiban sumber daya yang dibutuhkan perusahaan untuk senantiasa mendapatkan kemajuan dan memperoleh pendapatan yang tinggi. Salah satu usaha yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan ini adalah dengan memiliki Sumber Daya Manusia yang mempunyai kemampuan dan keahlian pada setiap bidangnya.

Sumber Daya Manusia atau sering diistilahkan sebagai tenaga kerja atau karyawan pada perusahaan, merupakan motor penggerak dari keseluruhan kegiatan yang dilakukan.

Manajemen Sumber Daya Manusia memberikan pemikiran yang selalu dipengaruhi tentang bagaimana mengelola orang-orang dalam organisasi sehingga mereka mampu mendukung dalam pencapaian tujuan yang diharapkan oleh organisasi. Karyawan sebagai individu dalam suatu organisasi atau perusahaan adalah orang-orang yang mempunyai motivasi, persepsi, visi, dan nilai-nilai yang dianut yang mungkin berbeda dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan sebagai lingkungan kerja mereka.

Karyawan adalah aset yang mempunyai andil yang cukup besar dalam perkembangan perusahaan, penanganan yang kurang baik oleh manajemen akan menghambat tujuan perusahaan, maka harus disadari bahwa karyawan bukan hanya membutuhkan materi saja tetapi juga membutuhkan penghargaan dan

pengakuan yang layak, disamping itu sebagai tenaga kerja mereka mempunyai pikiran, martabat, keinginan serta akan harapan yang mereka rasakan.

Salah satu aspek untuk mensukseskan usaha perusahaaan dapat dilihat dari kebijakan pimpinan suatu perusahaan dalam hal bagaimana sistem rekrutmenyang diterapkan oleh perusahaan.

Kebutuhan terhadap Sumber Daya Manusia yang memiliki keahlian dan kemampuan untuk melaksanakan rencana dan tujuan perusahaan menyebabkan perusahaan harus melakukan perencanaan dan menyusun strategi pengadaan dan penarikan karyawan atau sering diistilahkan sebagai penarikan tenaga kerja.

Penarikan tenaga kerja merupakan salah satu alternatif yang dilakukan perusahaan untuk mengisi lowongan kerja dalam perusahaan yang disebabkan oleh karena adanya karyawan yang meninggal dunia, pensiun, keluar maupun mengisi posisi yang baru, dan untuk mendapatkan karyawan yang terampil serta mampu bekerja sesuai dengan keinginan dan tujuan perusahaan harus melakukan perekrutan karyawan dengan cermat dan teliti sehingga kecil kemungkinan terjadinya penyimpangan-penyimpangan dalam melaksanakan perekrutan karyawan. Madani Hotel Medan merupakan perusahaan yang bergerak dibidangjasa yang menyediakan pelayan hotel ataupun penginapan yang berlokasi di Jalan Amaliun, dan letaknya pun sangat strategis dimana hotel ini berdekatan dengan pusat-pusat perbelanjaan dan perkantoran. Sebagai salah satu hotel yang cukup terkenal sudah barang tentu dalam mengembangkan usahanya Madani Hotel Medan memerlukan beberapa orang karyawan baru sesuai dengan kebutuhan.

Dalam melakukan penarikan karyawan, Madani Hotel Medan menggunakan sumber kekeluargaan. Sumber kekeluargaan memanfaatkan karyawan yang ada untuk mengisi lowongan yang ada.

Berdasarkan kekurangan karyawan dan rangkap kerja yang terjadi pada perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan tenaga kerja dan usaha apa yang ditempuh untuk mengembangkan serta meningkatkan kualitas dan kuantitas tenaga kerja. Setelah menelaah hal-hal tersebut di atas, maka permasalahannya ialah bagaimana aturan dan cara rekrutmen pada sebuah perusahaan mengorganisasikan tujuan-tujuan dan tindakan yang telah ditetapkan. Maka disini timbul ketertarikan penulis untuk mencoba meneliti dan menganalisa berdasarkan teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Rekrutmen) Untuk itu penulis mengambil judul : **“Analisis Proses Rekrutmen Karyawan Pada Madani Hotel Medan.”**

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan sistem rekrutmen pada PT. Madani Hotel Medan adalah sebagai berikut:

1. Masalah-Masalah apa yang dihadapi Hotel Madani Medan dalam melaksanakan proses rekrutmen.
2. Belum meratanya sistem rekrutmen pada karyawan.

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan indentifikasi masalah, banyak faktor-faktor yang mempengaruhi rekrutmen, namun hal ini penulis hanya memfokuskan dan memberi objek pada sistem rekrutmen di PT. Madani Hotel Medan.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan sebelumnya makapenulis dapat merumuskan masalah penelitian sebagai berikut: “Apakah Perekrutan karyawan pada Madani Hotel Medan sudah berjalan secara efektif?”.

### **E. Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini yaitu :

1. Untuk menganalisis rekrutmen pada Madani Hotel Medan.
2. Untuk mengetahui kebijakan perusahaan dalam rekrutmen karyawan pada Madani Hotel Medan.

### **F. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan masukan bagi pimpinan dan tenaga kerja tetap tentang sistem rekrutmen di suatu perusahaan.

2. Bagi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Diharapkan dapat memberikan gambaran dan bahan perbandingan maupun studi lanjutan bagi yang ingin mengadakan penelitian yang berkaitan dan memberikan pembendaharaan karyawan ilmiah di perpustakaan.

3. Sebagai peneliti

Sebagai bahan untuk menambah wawasan dan pengetahuan bagi peneliti untuk mengetahui lebih dalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi sistem rekrutmen dan juga dapat terjun langsung pada perusahaan yang bersangkutan sehingga mengaplikasikan hasil yang diperoleh serta mengetahui seberapa jauh kesamaan dengan praktek lapangan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teori**

##### **1. Rekrutmen**

Rekrutmen adalah sebagai proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk menjadi pegawai oleh organisasi tertentu atau sebagai serangkaian aktivitas mencari dan memikat para pelamar kerja dan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

“Sumber daya manusia sebuah organisasi merupakan sumber daya vital dan hanya akan diperoleh melalui upaya perekrutan yang efektif. Untuk itu, organisasi memerlukan informasi akurat dan berkelanjutan guna mendapatkan calon tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi organisasi. Informasi-informasi tersebut berisi data jumlah dan kualifikasi yang diperlukan untuk pelaksanaan berbagai aktivitas organisasi. (Handoko 2003:69)”.

Proses rekrutmen harus terlebih dahulu dilakukan sebelum kegiatan seleksi dan pengangkatan pelamar yang mempunyai kualifikasi terbaik. Prosedur seleksi karyawan yang baik bergantung pada proses rekrutmen yang efektif. Efektif adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan kata lain manajemen yang efektif dapat memilih pekerjaan yang harus dilakukan maupun cara yang tepat guna mencapai suatu tujuan.

Ada beberapa definisi Rekrutmen yang dikemukakan oleh beberapa tokoh Manajemen beberapa diantaranya adalah :

*“Menurut (Sondang P. Siagian 2013: 102) mengemukakan “Rekrutmen adalah proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar yang kapabel untuk dipekerjakan dalam dan dan oleh suatu organisasi. Rekrutmen adalah kegiatan untuk menarik sejumlah pelamar agar tertarik dan melamar ke perusahaan sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan”.*

Rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan atau qualified sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada, yang mana pada hakikatnya rekrutmen merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan.

Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan atau dikumpulkan. Hasil dari proses tersebut adalah merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih. Rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah Sumber Daya Manusia (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan (Rivai, 2004: 157).

Hal senada juga dikemukakan oleh McKenna dan Beech dalam buku yang berjudul “the essence of manajemen sumber daya manusia” (2002: 119), menerangkan bahwa Rekrutmen adalah perencanaan yang digunakan

perusahaan dalam hubungan dengan penyediaan tenaga kerja dari luar. Rekrutmen merupakan proses penarikan sekelompok kandidat untuk mengisi posisi yang lowongan dan proses rekrutmen menyebabkan biaya yang cukup signifikan, wajar apabila organisasi diberikan perhatian pada aktifitas-aktifitas ini dari sudut pandang efektifitas biaya.

*“Menurut (Dr. Kasmir, S.E., M.M 2016: 93) Rekrutmen adalah kegiatan untuk menarik sejumlah pelamar agar tertarik dan melamar ke perusahaan sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan”.*

Menurut Edwin B. Flippo didalam kutipan buku (Hasibuan, 2009: 40) Penarikan atau rekrutmen adalah proses pencarian dan pemikatan para calon pegawai yang mampu bekerja didalam organisasi Berdasarkan pengertian tersebut di atas, maka rekrutmen dapat didefinisikan sebagai proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi sebagai langkah awal untuk mendapatkan calon karyawan yang setepat-tepatnya untuk menduduki suatu jabatan sesuai dengan pekerjaannya.”

## **2. Tujuan Rekrutmen**

Adapun tujuan rekrutmen adalah untuk memenuhi penawaran sebanyak mungkin dari calon-calon karyawan sehingga organisasi memiliki peluang yang lebih besar untuk menentukan pilihan terhadap calon pelamar yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi. (Rachmawati, 2008: 84)

*“Menurut (Rivai, 2004: 158) Tujuan Rekrutmen adalah menerima pelamarsebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik. Agar proses penarikan berhasil sesuai tujuan, perusahaan perlu menyadari adanya berbagai kendala. Batasan-batasan ini bersumber dari organisasi, pelaksana penarikan, dan lingkungan eksternal”.*

Adapun masalah-masalah yang penting dan perlu diperhatikan dalam rekrutmen adalah:

- a. Bagaimana mengidentifikasi strategi rekrutmen berdasarkan informasi dari analisis pekerjaan dan perencanaan sumber daya manusia.
- b. Karakteristik organisasi akan menentukan desain dan pelaksanaan sistem rekrutmen dalam organisasi.
- c. Membahas mengenai proses rekrutmen sebagai dasar penempatan.
- d. Kaitan metode rekrutmen dengan jenis pekerjaan atau tugas yang berbeda.
- e. Bagaimana aturan penempatan dalam perusahaan, kantor tenaga kerja dan organisasi lain pencari tenaga kerja.
- f. Biaya yang dibutuhkan dalam proses rekrutmen bisa cukup besar, yang mungkin tidak tersedia dalam anggaran organisasi.
- g. Deskripsi aturan tenaga aplikasi dalam rekrutmen dan seleksi.

### **3. Langkah-langkah Rekrutmen**

Terlebih jika mengingat sumber daya manusia sangat terbatas, dimana hanya sedikit jumlah karyawan yang tersedia sedangkan banyak organisasi yang membutuhkan tenaga kerja. Organisasi harus selalu melakukan rekrutmen karena beberapa sebab, seperti perluasan kegiatan dan perincian pekerjaan baru, adanya promosi, mutasi, transfer karyawan ke bagian lain ataupun berhenti, karyawan

yang meninggal, karyawan yang mengundurkan diri atau pensiun dini atau sebab lain. (Rachmawati, 2008: 84).

Adapun langkah-langkah rekrutmen yang dilakukan adalah dibawah ini:

1. Mengidentifikasi jabatan yang lowong dan beberapa jumlah tenaga kerja diperlukan.
2. Mencari informasi jabatan melalui analisa jabatan.
3. Jika persyaratan jabatan telah tersusun, maka langkah berikutnya adalah menentukan dimana kandidat yang tepat harus dicari.
4. Memilih metode-metode yang paling tepat untuk jabatan.
5. Memanggil kandidat-kandidat yang dianggap memenuhi persyaratan jabatan.
6. Menyaring/ menyeleksi kandidat

#### **4. Teknik dan Strategi Rekrutmen**

##### **a. Teknik-teknik Rekrutmen**

*“Menurut (Gomes, 2004: 111) Teknik-teknik rekrutmen, baik disektor publik maupun swasta, dapat dilakukan melalui jasa disentralisasi atau didesentralisasikan. Tergantung kepada keadaan (besarnya) organisasi, kebutuhan dan jumlah calon pekerja yang hendak direkrut”.*

##### **b. Teknik Rekrutmen Disentralisasi**

Adalah suatu teknik rekrutmen yang dikelola oleh satu bagian atau departemen tertentu berdasarkan kebutuhan dari masing-masing bagian atau departemen. Dilihat dari segi management, teknik perekrutan ini tidak efektif. Dan kendalanya adalah bagian atau departemen yang

membutuhkan tidak mempunyai kontrol dan kendali atas perekrutan ini. Sehingga mungkin saja tidak sesuai dengan kebutuhan dari bagian atau departemen tersebut.

c. Teknik Rekrutmen yang Didesentralisasi

Adalah suatu teknik rekrutmen yang pengelolaannya diserahkan pada masing-masing bagian atau departemen. Teknik ini dipergunakan oleh memperoleh calon pelamar tertentu (tenaga profesional, tenaga peneliti, atau tenaga administratif tertentu. Dalam masa resesi, teknik ini dapat bekerja secara efektif. Hanya kendalanya adalah pihak pusat tidak mempunyai kontrol atas pelaksanaan ini.

d. Strategi Rekrutmen

Menurut (Simamora, 2004: 179) setelah organisasi mengidentifikasi berapa banyak orang yang perlu direkrut, maka strategi khusus perlu disusun. Adapun itu antara lain adalah :

- 1) Bagaimana karyawan yang akan direkrut
- 2) Dari mana sumbernya, dan
- 3) Kapan waktu pelaksanaan kegiatan perekrutannya.

## **5. Proses Rekrutmen**

a. Perencanaan Tenaga Kerja

Menurut (Rivai, 2004: 37) Salah satu defenisi klasik tentang perencanaan mengatakan bahwa perencanaan pada dasarnya merupakan pengambilan keputusan sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan dimasa depan. Berarti apabila berbicara tentang perencanaan sumber daya manusia,

yang menjadi fokus perhatian adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin. Bahwa dalam perusahaan tersedia sumber daya manusia yang tepat untuk menduduki tepat pula. Kesemuanya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan. Kata kunci dalam pengertian di atas adalah tetap. Tetap dalam hubungan ini harus dilihat secara konseptual dalam arti dikaitkan dengan tiga hal, yaitu :

- 1) Penuaian kewajiban sosial perusahaan
- 2) Pencapaian tujuan perusahaan
- 3) Pencapaian tujuan-tujuan pribadi karyawan perusahaan yang bersangkutan

b. Analisis jabatan

Analisis jabatan pada dasarnya merupakan suatu langkah awal untuk menetapkan personalia sesuai dengan jabatan yang didudukinya sehingga akan dapat menyebabkan karyawan berhasil dalam melaksanakan tugas-tugas perusahaan dan memiliki semangat dalam bekerja. Analisis jabatan, dalam kenyataannya merupakan prosedur untuk mengumpulkan, mengolah, menafsirkan dan menarik kesimpulan berdasarkan segala fakta yang relevan dengan jabatan secara sistematis.

Menurut Yoder didalam kutipan buku (Mangkunegara, 2004: 13) analisis jabatan dapat diartikan sebagai suatu prosedur melalui fakta-fakta yang berhubungan dengan setiap jabatan yang diperoleh dan dicatat secara sistematis.

1) Tahap-tahap dasar Analisis Jabatan.

a) Pengumpulan latar belakang informasi pada tahap ini dikumpulkan semua informasi dan diadakan pengujian terhadap informasi yang ada yaitu :

(1) Informasi jabatan yang diperoleh dari analisis jabatan seringkali menghasilkan petunjuk bahwa organisasi yang ada perlu diperbaiki.

(2) Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan job yang tersedia untuk mendapatkan hal tersebut perlu dilakukan :

(a) Peramalan kebutuhan tenaga kerja

(b) Analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja

(c) Biaya yang diperlukan diminimalkan

(d) Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan

(e) Fleksibilitas

(f) Pertimbangan-pertimbangan hukum

(3) .Pemilihan kedudukan yang representatif ini merupakan penentuan kedudukan yang sesuai dengan kemampuan pegawai dan persyaratan yang telah ditentukan

3. Pengumpulan data analisis jabatan ini merupakan pengumpulan data yang relevan dengan kemampuan dan skill pegawai.

4. Pengembangan deskripsi jabatan ini merupakan pengembangan deskripsi jabatan yang berhubungan dengan perluasan perusahaan.

5. Pengembangan spesifikasi jabatan pada tahap ini diuraikan kebutuhan jabatan, seperti kemampuan, sifat-sifat, bakat, skill, dan pengalaman pegawai.

## 2) Tujuan Analisis Jabatan

Dibawah ini dikemukakan tujuan analisis jabatan menurut Yoder dalam kutipan buku (Mangkunegara, 2004: 14) yaitu sebagai berikut :

- a) Menentukan kualifikasi yang diperlukan.
- b) Melengkapi bimbingan dalam seleksi dan penarikan pegawai.
- c) Mengevaluasi kebutuhan pegawai untuk pemindahan atau promosi jabatan.
- d) Menetapkan kebutuhan untuk program pelatihan.
- e) Menentukan tingkat upah, gaji, dan pemeliharaan administrasi upah dan gaji
- f) Mempertimbangkan keadilan dari jasa yang kurang puas terhadap pernyataan yang diberikan.
- g) Menetapkan tanggung jawab, pertanggung jawaban, dan otoritas.
- h) Menetapkan tuntutan yang esensial dalam menetapkan standar produksi.
- i) Melengkapi tugas untuk meningkatkan metode dan penyederhanaan kerja.

## 3) Langkah-langkah utama dalam analisis jabatan

Menurut (Mangkunegara, 2004: 16) dalam analisis jabatan langkah utama yang harus dilakukan yaitu :

- a) Penentuan tugas utama, kegiatan-kegiatan, perilaku, atau kewajiban yang akan dilaksanakan dalam pekerjaan.
- b) Penetapan pengetahuan, kemampuan (skill), kecakapan, dan karakteristik.

Menurut (Sastrohadiwiryono, 2002 : 132-135) hasil pertama yang diperoleh dari proses Analisis jabatan adalah deskripsi jabatan, dan dari deskripsi jabatan diperoleh spesifikasi jabatan.

a) Deskripsi Jabatan

Job Description jabatan merupakan rincian pekerjaan yang berisi informasi yang menyeluruh tentang tugas dan kewajiban, tanggung jawab dan kondisi-kondisi yang diperlukan apabila pekerjaan tersebut dikerjakan.

b) Spesifikasi jabatan

Job specification disebut dengan analisa jabatan untuk personel spesifikasi, yang bertujuan untuk memberikan fakta atau keterangan tentang apa yang dikerjakan dalam suatu jabatan tertentu dan jenis pegawai mana yang mempunyai klasifikasi yang dibutuhkan untuk memegang jabatan itu

c. Sumber Rekrutmen

Ada dua sumber utama rekrutmen yang dapat digunakan yaitu

1) Sumber internal.

Adalah karyawan yang mengisi lowongan kerja diambil dari dalam perusahaan tersebut, yakni dengan cara memutasikan atau pemindahan karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan jabatan itu.

## 2) Sumber eksternal

Adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowongan dilakukan perekrutan dari sumber-sumber tenaga kerja diluar perusahaan.

## 6. Metode Perekrutan

Metode rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia. Adapun beberapa metode perekrutan adalah sebagai berikut:

### a. Metode tertutup

Ketika ada penarikan tenaga kerja, informasi hanya diberikan kepada karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik amat sulit.

### b. Metode terbuka

Ketika ada penarikan tenaga kerja, informasi disebarkan secara luas masyarakat dengan memasang iklan pada media massa baik cetak maupun elektronik. Dengan metode ini diharapkan untuk mendapatkan karyawan yang kualifait lebih besar. Metode perekrutan karyawan dengan sumber dari dalam perusahaan, dapat dilakukan:

Bagi perusahaan besar perekrutan dari dalam perusahaan perlu mendapatkan pertimbangan yang rasional, karena banyak berpengaruh pada

kebijakan penentuan sumber tenaga kerja dari dalam perusahaan. Sedangkan metode perekrutan dari luar perusahaan dapat dilakukan:

1. Iklan di media massa radio, TV, koran, internet.
2. Melalui iklan atau advertensi diharapkan perusahaan dapat merekrut calon tenaga kerja dengan spesifikasi tertentu dan dengan pengalaman kerja tertentu. Perekrutan melalui iklan ini biasanya disertai dengan suatu janji yang menarik, misalnya gaji besar, masa depan yang menarik dan sebagainya.
3. Open house, untuk menjaring lebih banyak tenaga kerja potensial secara umum, perusahaan dapat melakukan open house di sejumlah kalangan yang diprediksi dapat menarik calon tenaga kerja potensial, seperti di perguruan tinggi, even-even tertentu.

Penyewa konsultan perekrutan, terkadang untuk mencari dan merekrut tenaga kerja profesional dibutuhkan konsultan yang mampu mencari tenaga kerja tersebut, dengan demikian ada jaminan melalui konsultan perekrutan perusahaan tidak membuang waktu untuk mencari tenaga kerja yang sesuai.

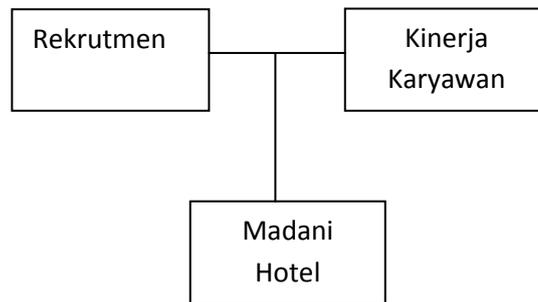
5. Rekomendasi dari karyawan, para karyawan yang telah bekerja pada organisasi saat ini boleh merekomendasikan calon karyawan baru dalam organisasinya. Dengan sendirinya kemampuan karyawan yang direkomendasikan tersebut sesuai dengan kemampuan yang diperlukan oleh organisasinya.
6. Alternatif-alternatif untuk Rekrutmen

Bahkan saat perencanaan sumber daya manusia menunjukkan adanya kebutuhan tambahan dan pergantian karyawan, perusahaan

mungkin menentang lompatan langsung terhadap upaya-upaya rekrutmen. Biaya seleksi dan rekrutmen tinggi yang termasuk didalamnya adalah biaya proses pencarian, wawancara, pembayaran honor agen, serta relokasi dan pemrosesan karyawan baru.

## **B. Kerangka Konseptual**

Untuk lebih jelasnya kerangka konseptual dapat dilihat pada gambar I.1.



**Gambar I.1 Kerangka Konseptual**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Secara teoritis format penelitian kualitatif berbeda dengan format penelitian kuantitatif. Perbedaan tersebut terletak pada kesulitan dalam membuat desain penelitian kualitatif, karena pada umumnya penelitian kualitatif yang tidak berpola. Format desain penelitian kualitatif terdiri dari tiga model, yaitu format deskriptif, format verifikasi, dan format grounded research. Dalam penelitian ini digunakan metode kualitatif dengan desain deskriptif, yaitu penelitian yang memberi gambaran secara cermat mengenai individu atau kelompok tertentu tentang keadaan dan gejala yang terjadi (Koentjaraningrat, 1993: hal 89).

#### **B. Definisi Operasional Variable**

Adapun definisi yang dilakukan bertujuan untuk melihat sejauh mana faktor-faktor akan mempengaruhi variable yang dilakukan untuk mempermudah pemahaman dalam membahas penelitian ini.

Adapun faktor-faktor yang diteliti adalah suatu organisasi yang dikelola dengan baik dapat beranekaragam kebijakan yang menyangkut segala aspek dalam kegiatan organisasi rekrutmen.

## 1. Rekrutmen

Rekrutmen adalah kegiatan untuk menarik sejumlah pelamar agar tertarik dan melamar ke perusahaan sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan. Menurut (Sondang P. Siagian 2013: 102).

Rekrutmen sebagai proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk menjadi pegawai pada dan oleh organisasi tertentu atau sebagai serangkaian aktivitas mencari dan memikat para pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian (Sulistiyani dan Rosidah (2009)

### **C. Tempat dan Waktu Penelitian**

Tempat penelitian merupakan objek dari sebuah penelitian, penelitian ini dilakukan di PT. Madani Hotel Medan yang beralamat di jalan Amaliun No 1 Medan.

### **D. Waktu Penelitian**

Waktu merupakan kapan penelitian dilakukan atau dilaksanakan, penelitian ini dilakukan pada waktu yang direncanakan mulai dari bulan november 2016 sampai dengan selesai.

Untuk lebih jelasnya mengetahui rincian waktu penelitian dapat dilihat pada tabel III.

**Tabel III. 2**  
**Rincian Waktu Penelitian**

No	Kegiatan	Nov 2016				Des 2016				Jan 2017				Feb2017				Mar 2017				Apr 2017			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan judul			■	■																				
2	Pra Riset					■	■	■	■																
3	Penyusunan proposal						■	■	■	■	■	■	■												
4	Seminar proposal													■											
5	Riset															■									
6	Penulisan skripsi																	■	■	■	■	■	■	■	■
7	Bimbingan skripsi																								
8	Sidang meja hijau																							■	

### E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai sumber dan berbagai cara. Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa Dokumen , wawancara (interview).

#### 1. Dokumen

Sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sebagian besar data yang tersedia adalah berbentuk surat-surat,catatan harian, cenderamaata, laporan artefak,foto, dan sebagainya.

#### 2. Wawancara

Wawancara merupakan proses memperoleh keterangan untuk bertujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka anata si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan interview guide (paduan wawancara).

## **F. Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode Analisis data kualitatif menurut Bogdan & Biklen (1982), sebagaimana dikutip Moleong (2007, hal 248), adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceriterakan kepada orang lain. Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa langkah awal dari analisis data adalah mengumpulkan data yang ada, menyusun secara sistematis, kemudian mempresentasikan hasil penelitiannya kepada orang lain.

McDrury ( Collaborative Group Analysis of Data, 1999 ) seperti yang dikutip Moleong (2007, hal 248) tahapan analisis data kualitatif adalah sebagai berikut:

- a. Membaca/mempelajari data, menandai kata-kata kunci dan gagasan yang ada dalam data.
- b. Mempelajari kata-kata kunci itu, berupaya menemukan tema-tema yang berasal dari data.
- c. Menuliskan 'model' yang ditemukan.
- d. Koding yang telah dilakukan.

Analisis data dimulai dengan melakukan wawancara mendalam dengan informan kunci, yaitu seseorang yang benar-benar memahami dan mengetahui situasi obyek penelitian. Setelah melakukan wawancara, analisis data dimulai dengan membuat transkrip hasil wawancara, dengan cara memutar kembali

rekaman hasil wawancara, mendengarkan dengan seksama, kemudian menuliskan kata-kata yang didengar sesuai dengan apa yang ada direkaman tersebut.

Setelah peneliti menulis hasil wawancara tersebut kedalam transkrip, selanjutnya peneliti harus membaca secara cermat untuk kemudian dilakukan reduksi data. Peneliti membuat reduksi data dengan cara membuat abstraksi, yaitu mengambil dan mencatat informasi-informasi yang bermanfaat sesuai dengan konteks penelitian atau mengabaikan kata-kata yang tidak perlu sehingga didapatkan inti kalimatnya saja, tetapi bahasanya sesuai dengan bahasa informan. Abstraksi yang sudah dibuat dalam bentuk satuan-satuan yang kemudian dikelompokkan dengan berdasarkan taksonomi dari domain penelitian.

Analisis Domain menurut Sugiyono (2009, hal 255), adalah memperoleh gambaran yang umum dan menyeluruh dari obyek/penelitian atau situasi sosial.

Peneliti memperoleh domain ini dengan cara melakukan pertanyaan grand dan minitour. Sementara itu, domain sangat penting bagi peneliti, karena sebagai pijakan untuk penelitian selanjutnya. Mengenai analisis taksonomi yaitu dengan memilih domain kemudian dijabarkan menjadi lebih terinci, sehingga dapat diketahui struktur internalnya. Kredibilitas Penelitian ialah setiap penelitian harus memiliki kredibilitas sehingga dapat dipertanggungjawabkan. Kredibilitas penelitian kualitatif adalah keberhasilan mencapai maksud mengeksplorasi masalah yang majemuk atau keterpercayaan terhadap hasil data penelitian. Upaya untuk menjaga kredibilitas dalam penelitian adalah melalui langkah-langkah sebagai berikut (Sugiyono, 2009, hal 270-276):

a. Perpanjangan pengamatan

Peneliti kembali lagi ke lapangan untuk melakukan pengamatan untuk mengetahui kebenaran data yang telah diperoleh maupun untuk menemukan data-data yang baru.

b. Meningkatkan ketekunan

Melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan meningkatkan ketekunan tersebut, maka peneliti akan melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan salah atau tidak.

c. Triangulasi

Pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu.

d. Analisis kasus negative

Peneliti mencari data yang berbeda atau yang bertentangan dengan temuan data sebelumnya. Bila tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuan, berarti data yang ditemukan sudah dapat dipercaya.

e. Menggunakan bahan referensi

Bahan referensi yang dimaksud adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Sebagai contoh, data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara.

f. Mengadakan member check

Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data berarti data tersebut sudah valid, sehingga semakin kredibel atau dipercaya, tetapi apabila data yang ditemukan peneliti dengan

berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data, maka peneliti perlu melakukan diskusi dengan pemberi data, dan apabila perbedaannya tajam, maka peneliti harus merubah temuannya, dan harus menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.

### **G. Jenis dan sumber Data**

Guna memperoleh data yang sesuai dengan prosedur, maka penulis mengambil data dari berbagai sumber yang mendukung pembahasan ini.

Adapun data yang diperlukan itu adalah :

#### **1. Data Primer**

Merupakan data yang belum jadi dan diperoleh langsung dari sumber data yaitu karyawan serta pimpinan perusahaan yang berupa tanggapan responden terhadap system rekrutmen karyawan (Sugiono, 2003: 129).

#### **2. Data Sekunder**

Merupakan data yang telah jadi dan tersedia pada perusahaan seperti data mengenai jumlah karyawan, labour turn over, sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, aktifitas perusahaan dan data-data lainnya (Sugiono, 2003: 129).

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisa Deskriptif data yang diperoleh dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada karyawan Hotel Madani Medan sebanyak 59 responden. Selanjutnya data yang diperoleh ditabulasikan untuk dianalisa.

##### 1. Perencanaan Tenaga Kerja

Perencanaan sumber daya manusia dapat mengidentifikasi perbedaan antara dimana posisi kita saat ini dan dimana kita seharusnya berada. Perencanaan sumber daya manusia bermanfaat untuk menggalakkan partisipasi karyawan, manajer lini, dan identifikasi kendala-kendala dan peluang-peluang sumberdaya manusia serta membantu perusahaan menciptakan ekspaktasi bersama. Berikut dapat kita lihat tanggapan responden tentang partisipasi karyawan untuk memberikan informasi ataupun ide-ide didalam proses Perencanaan Tenaga Kerja.

**Tabel V.1 : Tanggapan Responden Mengenai Partisipasi Karyawan Dalam Proses Perencanaan Tenaga Kerja**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Pernah	13	22%
Pernah	11	18.6%
Cukup pernah	13	22%
Tidak Pernah	20	33.9%
Sangat Tidak Pernah	2	3.39%
Jumlah	59	100%

**Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian**

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden terhadap partisipasi karyawan untuk memberikan informasi ataupun ide-ide dalam proses

perencanaan tenaga kerja yaitu yang menyatakan sangat pernah sebanyak 13 orang atau 22,03%, sebanyak 11 orang atau 18,64% menyatakan pernah berpartisipasi, sebanyak 13 orang atau 22,03% menyatakan cukup pernah berpartisipasi, dan sebanyak 20 orang atau 33,90% menyatakan tidak pernah berpartisipasi, sedangkan yang menyatakan sangat tidak pernah berpartisipasi sebanyak 2 orang atau 3,39%.

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa karyawan "tidak pernah" ikut berpartisipasi dalam proses perencanaan tenaga kerja karena tidak mengerti akan hal tersebut.

Berikut dapat kita lihat tanggapan responden tentang bagaimana jumlah tenaga kerja yang ada sekarang sudah sesuai dengan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan.

**Tabel V.2 : Tanggapan Responden Mengenai Jumlah Tenaga Kerja**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Pernah	16	27.1%
Pernah	10	16.9%
Cukup pernah	8	13.6%
Tidak Pernah	23	39%
Sangat Tidak Pernah	2	3.39%
Jumlah	59	100%

**Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian**

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden tentang jumlah tenaga kerja sudah mencukupi dengan jabatan yang dibutuhkan yaitu yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang atau 27,12%, sebanyak 10 orang atau 16,95% menyatakan sesuai, sebanyak 8 orang atau 13,56% menyatakan cukup sesuai, dan sebanyak 23 orang atau 38,98% menyatakan tidak sesuai sedangkan yang menyatakan sangat tidak sesuai sebanyak 2 orang atau 3,39%.

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa jumlah karyawan yang ada pada saat ini ”tidak sesuai” dengan jumlah karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Berikut dapat kita lihat tanggapan responden tentang perencanaan tenaga kerja bisa berdampak pada mutasi, promosi, dan pensiun karyawan, bagaimanakah menurut anda tentang hal ini.

**Tabel V.3 : Tanggapan Responden Mengenai Perencanaan Tenaga Kerja Bisa Berdampak Pada Mutasi, Promosi, dan Pensiun Karyawan.**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Pernah	19	32.2%
Pernah	13	22%
Cukup pernah	8	13.6%
Tidak Pernah	16	27.1%
Sangat Tidak Pernah	3	5.08%
Jumlah	59	100%

**Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian**

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden tentang perencanaan tenaga kerja bisa berdampak pada mutasi, promosi, dan pension karyawan, bagaimanakah menurut anda tentang hal ini yaitu yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang atau 32,20%, sebanyak 13 orang atau 22,04% menyatakan setuju, sebanyak 8 orang atau 13,56% menyatakan cukup setuju, dan sebanyak 16 orang atau 27,12% menyatakan tidak setuju sedangkan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 orang atau 5,08%.

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa karyawan ”sangat setuju” bahwa perencanaan tenaga kerja akan berdampak pada promosi, mutasi, dan pensiun karena perencanaan tenaga kerja merupakan pengambilan keputusan untuk masa depan yang akan dikerjakan.

Berikut dapat kita lihat tanggapan responden tentang dalam perencanaan tenaga kerja ini menimbulkan motivasi anda dalam hal bekerja.

**Tabel V.4 : Tanggapan Responden Mengenai Perencanaan Tenaga Kerja Menimbulkan Motivasi Dalam Bekerja**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Pernah	9	15.3%
Pernah	6	10.2%
Cukup pernah	30	50.8%
Tidak Pernah	8	13.6%
Sangat Tidak Pernah	6	10.2%
Jumlah	59	100%

**Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian**

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden tentang mengenai perencanaan tenaga kerja ini memberikan motivasi dalam hal bekerja yaitu yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 orang atau 15,25%, sebanyak 6 orang atau 10,17% menyatakan setuju, sebanyak 30 orang atau 50,85% menyatakan cukup setuju, dan sebanyak 8 orang atau 13,56% menyatakan tidak setuju sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 6 orang atau 10,17%.

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa karyawan “cukup setuju” dalam perencanaan tenaga kerja menimbulkan motivasi untuk mengerjakan pekerjaan pada periode mendatang sehingga tercipta hasil yang lebih baik dari hasil yang dikerjakan sekarang.

**Tabel V.5 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Pelaksanaan Perencanaan Tenaga Kerja Pada Hotel Madani Medan**

<b>Indikator Pertanyaan</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>										<b>Jumlah</b>	
	<b>SS</b>		<b>S</b>		<b>CS</b>		<b>TS</b>		<b>STS</b>		<b>F</b>	<b>%</b>
	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Partisipasi Karyawan Dalam Proses Tenaga Kerja	13	22,03	11	18,64	13	22,03	20	33,90	2	3,39	59	100
Jumlah Tenaga Kerja	16	27,12	10	16,95	8	13,56	23	38,98	2	3,39	59	100
Perencanaan Tenaga Kerja Bisa Berdampak Pada Mutasi, Promosi, dan Pensiun Karyawan	19	32,20	13	22,04	8	13,56	16	27,12	3	5,08	59	100
Perencanaan Tenaga Kerja Menimbulkan Motivasi Dalam Bekerja	9	15,52	6	10,17	30	50,85	8	13,56	6	10,17	59	100
<b>Jumlah</b>	57	96,87	40	67,8	59	100	7	11,86	13	22,03	236	100

**Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian**

Berdasarkan tabel V.1 diatas dapat dilihat rekapitulasi tanggapan responden mengenai Partisipasi Karyawan Dalam Proses Perencanaan Tenaga Kerja pada Hotel Madani Medan. Hal itu diungkapkan oleh Bapak Mawardi selaku HRD Manager Hotel Madani Medan "Mengenai Partisipasi Karyawan Dalam Proses Perencanaan Tenaga Kerja perlu diperhatikan ketika akan merekrut tenaga kerja baru yang sangat mempengaruhi jalannya aktivitas perusahaan yang sekarang dan yang akan datang demi tercapainya tujuan yang diharapkan oleh perusahaan. Akan tetapi pada pelaksanaan proses perencanaan tenaga kerja ini tidak dapat terealisasi dengan baik karena banyak karyawan kurang mengerti akan pentingnya partisipasi demi kemajuan perusahaan dan hal ini juga disebabkan kurangnya jumlah karyawan karena sulitnya mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan sehingga ide-ide baru demi kemajuan perusahaan tidak tercipta".

Menurut penulis, dari hasil wawancara dengan Bapak Mawardi selaku HRD Manager Hotel Madani Medan dapat disimpulkan bahwa partisipasi dalam proses perencanaan tenaga kerja merupakan hal yang sangat menunjang dalam kemajuan sebuah perusahaan dan jumlah karyawan yang sesuai juga merupakan alat atau pondasi dasar demi kokohnya perusahaan untuk masa ke masa.

Menurut **(Rivai, 2004: 37)** Salah satu defenisi klasik tentang perencanaan mengatakan bahwa perencanaan pada dasarnya merupakan pengambilan keputusan sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan dimasa depan. Berarti apabila berbicara tentang perencanaan sumber daya manusia, yang menjadi focus perhatian adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin. Bahwa dalam perusahaan tersedia sumber daya manusia yang tepat untuk menduduki tepat pula. Kesemuanya dalam rangka pencapai tujuan

dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan. Kata kunci dalam pengertian di atas adalah tetap. Tetap dalam hubungan ini harus dilihat secara konseptual dalam arti dikaitkan dengan tiga hal, yaitu :

1. Penuaian kewajiban sosial perusahaan
2. Pencapaian tujuan perusahaan, dan
3. Pencapaian tujuan-tujuan pribadi karyawan perusahaan yang bersangkutan.

Dari hasil wawancara serta dari pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa partisipasi dan jumlah karyawan dalam proses perencanaan tenaga kerja merupakan pendukung dalam pencapaian tujuan perusahaan yang diinginkan. Untuk mengatasi masalah karyawan agar dapat ikut berpartisipasi dalam proses perencanaan tenaga kerja yaitu mengikut seakan karyawan dan memberikan penjelasan tentang pentingnya berpartisipasi sehingga tercipta ide-ide baru demi kemajuan perusahaan.

## **2. Metode Rekrutmen**

Didalam metode rekrutmen terbagi menjadi dua kelompok yaitu sumber eksternal dan sumber internal yang masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurangan diantaranya Sumber internal mempunyai kelebihan yaitu : lebih cepat, murah, waktu orientasi lebih singkat, meningkatkan motivasi kerja dan memungkinkan penilaian kemampuan kerja lebih capat dan kekurangan antara lain membatasi masuknya pemikiran-pemikiran baru, dapat mendorong pertentangan antara pegawai, memperkecil kelompok pelamar potensial, dan menghambat usaha untuk keaneka ragaman tenaga kerja. Seperti halnya sumber internal sumber eksternal juga memiliki kelebihan yaitu jumlah calon karyawan

lebih besar, membantu meningkatkan jenis tenaga kerja, mendorong masuknya pemikiran baru, biaya yang relative rendah untuk melatih karyawan professional, tidak ada kelompok politik yang beraliansi dalam perusahaan, kemungkinan membawa rahasia pesaing, dan membantu memenuhi kebutuhan kesempatan kerja yang sama. Sedangkan kekurangannya adalah menimbulkan ketidak senangan pegawai yang ada, memerlukan biaya yang relative besar dan menyita banyak waktu, dan orientasi yang lebih lama.

Berikut dapat kita lihat tanggapan responden mengenai pendapat karyawan tentang penarikan karyawan melalui promosi.

**Tabel V.6: Tanggapan Responden Mengenai Perekrutan Karyawan Melalui Promosi**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Pernah	25	42.4%
Pernah	15	25.4%
Cukup pernah	4	6.78%
Tidak Pernah	10	16.9%
Sangat Tidak Pernah	5	8.47%
Jumlah	59	100%

**Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian**

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden tentang penarikan karyawan melalui promosi yaitu yang menyatakan sangat berpengaruh sebanyak 25 orang atau 42,37%, sebanyak 15 orang atau 25,42% menyatakan setuju, sebanyak 4 orang atau 6,78% menyatakan cukup setuju, dan sebanyak 10 orang atau 16,95% menyatakan tidak setuju sedangkan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang atau 8,48%.

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa karyawan "sangat setuju" untuk merekrut karyawan melalui promosi karena atasan dan rekan lebih tahu kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawan atau para rekannya.

Berikut dapat kita lihat tanggapan responden mengenai perekrutan karyawan dari luar perusahaan.

**Tabel V.7 : Tanggapan Responden Mengenai Perekrutan Karyawan Dari Luar Perusahaan**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Pernah	4	6.78%
Pernah	16	27.1%
Cukup pernah	25	42.4%
Tidak Pernah	9	15.3%
Sangat Tidak Pernah	5	8.47%
Jumlah	59	100%

**Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian**

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden tentang perekrut karyawan dari luar perusahaan yaitu yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang atau 6.78%, sebanyak 16 orang atau 27,12% menyatakan setuju, sebanyak 25 orang atau 42,37% menyatakan cukup setuju, dan sebanyak 9 orang atau 15,25% menyatakan tidak setuju sedangkan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang atau 8,48%.

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa karyawan "cukup setuju" merekrut karyawan dari luar perusahaan untuk memberikan kesempatan kepada para calon karyawan untuk bekerja sehingga dapat mengurangi tingkat pengangguran.

Berikut dapat kita lihat tanggapan responden mengenai tentang penarikan karyawan melalui lembaga pendidikan.

**Tabel V.8 : Tanggapan Responden Mengenai Perekrutan Karyawan Melalui Lembaga Pendidikan**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Pernah	17	28.8%
Pernah	5	8.47%
Cukup pernah	23	39%
Tidak Pernah	7	11.9%
Sangat Tidak Pernah	7	11.9%
Jumlah	59	100%

**Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian**

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden tentang penarikan karyawan melalui lembaga pendidikan yaitu yang menyatakan sangat setujusebanyak 17 orang atau 28,82%, sebanyak 5 orang atau 8,48% menyatakan setuju, sebanyak 23 orang atau 38,99% menyatakan cukup setuju, dan sebanyak 7 orang atau 11,86% menyatakan tidak setuju sedangkan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang atau 11,86%.

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa karyawan ”cukup setuju” untuk merekrut karyawan melalui lembaga pendidikan yang mempunyai keterampilan lebih .

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa rekapitulasi mengenai pelaksanaan metode perekrutan karyawan pada Hotel Madani Medan bahwa perekrutan karyawan dilaksanakan dari dalam perusahaan dan hubungan antara manusia dalam perusahaan merupakan faktor yang digunakan dalam promosi jabatan.

Hal itu diungkapkan oleh HRD Manajer Hotel Madani Medan pada tanggal 22 April 2013 “Mengenai pelaksanaan metode perekrutan karyawan banyak direkrut melalui siswa siswi yang pernah magang diperusahaan atau dari dalam perusahaan. Kenapa, karena mereka telah terlatih dan saat dijadikan karyawan diperusahaan ini tidak perlu banyak pelatihan lagi tapi tidak menutup kemungkinan pelaksanaan perekrutan karyawan dari luar perusahaan itu pun yang diutamakan pernah berpengalaman dibidang perhotelan untuk menciptakan pemikiran baru untuk mencapai tujuan perusahaan. Dan banyak atasan yang

merekomendasikan bahawannya untuk dipromosikan karena hubungan antara manusia dan kekerabatan.

Dalam pelaksanaan promosi jabatan yang akan dilakukan, hubungan antara manusia juga menjadi penilaian dalam promosi jabatan tersebut karena jika seorang karyawan yang dapat menjaga hubungan baik antara atasan dan juga dengan karyawan dalam perusahaan berarti karyawan tersebut memiliki kepribadian yang baik”.

Menurut penulis, bahwa perekrutan karyawan di perusahaan lebih terlihat pada perekrutan dari dalam perusahaan dan promosi jabatan dikarenakan hubungan antara manusia dalam perusahaan terjalin dengan baik. Hal tersebut tidak sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditetapkan untuk memperoleh promosi jabatan. Terdapat unsur lain dalam pelaksanaannya. Dengan adanya hubungan dekat dengan pihak perusahaan atau kekerabatan dengan atasan maka karyawan memperoleh promosi jabatan. Hal ini dapat mengakibatkan ketika karyawan telah dipromosikan dan karyawan tersebut tidak memiliki kemampuan sesuai dengan persyaratan promosi jabatan, maka karyawan akan merasa kesulitan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya pada jabatan yang telah diperoleh dari promosi jabatannya Menurut HRD Manajer Hotel Madani Medan perekrutan karyawan melalui promosi jabatan yang dilakukan karena unsure kedekatan atau kekerabatan dengan atasan dapat mengakibatkan karyawan tersebut akan merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karena bisa saja karyawan tersebut tidak memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang telah diterimanya dari

jabatan. Dan ini juga akan menimbulkan ketidakadilan dengan karyawan lain. Jadi pihak perusahaan haruslah lebih objektif dalam melakukan penilaian terhadap karyawan yang akan direkrut melalui promosi jabatan.

Adapun asas promosi jabatan adalah sebagai berikut, yang asas-asas ini harus dituangkan dalam program promosi jabatan agar karyawan dan tim penilai mengetahuinya.

1. Kepercayaan
2. Keadilan
3. Formasi (Hasibuan, 2009, hal. 108-109)

## **B. Pembahasan**

### **1. Perencanaan Kebutuhan Karyawan**

Dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau Karyawan yang tepat, personalia menyusun perencanaan kebutuhan Karyawan untuk menentukan sumber daya manusia bagaimana yang dibutuhkan oleh Hotel Madani demi mempertahankan pertumbuhannya serta memanfaatkan peluang-peluang pada masa mendatang. Menurut Human Resources Manager Madani, "Dalam penerimaan karyawan di Hotel Madani ditetapkan dalam Anggaran Belanja dan Pendapatan Perusahaan berdasarkan struktur organisasi." Ditambahkannya pula bahwa: "Rencana kebutuhan Karyawan yang disusun harus memuat informasi :

1. Kualifikasi dan persyaratan yang harus dipenuhi oleh pelamar
2. Lingkup tugas

3. Status keKaryawanan
4. Jumlah kebutuhan Karyawan yang akan diterima
5. Jadwal pengadaan penerimaan Karyawan baru ”.

Dari keterangan yang telah diberikan oleh *Human Resources Manager* Madani, kemudian diperkuat dalam dokumen Madani tentang SOP rekrutmen tenaga kerja bahwa perencanaan keKaryawanan bertujuan untuk memastikan standar perencanaan jumlah pekerja Hotel Madani terpelihara dan anggaran untuk keKaryawanan dan bagian pelatihan sesuai dengan tingkat anggaran keuangan yang telah ditentukan. Sehubungan dengan kebutuhan sumberdaya manusia yang telah ditetapkan, untuk kebutuhan jangka waktu berikutnya setelah usulan jumlah tenaga kerja telah diketahui dan disetujui oleh *General Manager*.

Dalam pelaksanaannya bahwa perencanaan kebutuhan Karyawan di Hotel Madani berdasarkan atas permintaan dari *Head of Department* Pengguna. Apabila dalam suatu Departemen terdapat kekosongan jabatan yang disebabkan oleh pengunduran diri Karyawan atau regenerasi Karyawan maka dari masing-masing departemen akan melakukan pengajuan penambahan Karyawan kepada Human Resources Manager. Bagian keKaryawanan akan memberitahukan kepada setiap departemen sehubungan dengan kebutuhan sumberdaya manusia yang telah ditetapkan untuk kebutuhan jangka waktu berikutnya sesuai dengan usulan permintaan jumlah Karyawan telah diketahui dan disetujui oleh General Manager. Perencanaan Karyawan disesuaikan dengan kondisi tingkat anggaran keuangan yang telah ditentukan, karena hal ini akan berkaitan erat dengan struktur organisasi, jumlah produksi dan jumlah pendapatan perusahaan.

Data kebutuhan jumlah Karyawan dalam setiap bulannya akan diajukan kepada *General Manager* dalam *Forecast Meeting*. *Human Resources Manager* bertugas untuk menjelaskan tentang deskripsi jabatan dan persyaratan jabatan. Dari bagian *Accounting* menyusun anggaran untuk jumlah Karyawan yang diajukan. Apabila sesuai dengan anggaran pendapatan perusahaan, maka pengajuan permintaan Karyawan dapat ditindaklanjuti. *General Manager* berhak untuk membuat keputusan apakah pengajuan permintaan Karyawan dapat ditindaklanjuti atau tidak setelah mengetahui jumlah calon Karyawan yang diajukan dan penyesuaian dengan Anggaran perusahaan. Apabila *General Manager* telah menyetujui, maka proses penarikan Karyawan dapat dilakukan. Hal ini berdasarkan keterangan dari HRD. Apabila di kemudian hari kebutuhan penambahan pekerja pada masing-masing departemen dirasakan perlu oleh pimpinan departemen, dalam dokumen Pedoman Mutu no. QP/ 6.2/ 01 Tahun 2008 (Sumber Daya Manusia) telah diatur tata cara pengajuan untuk penambahan tenaga kerja di Madani, yaitu sebagai berikut:

- 1) *Head of Department* Pengguna terlebih dahulu mengajukan permintaan penambahan tenaga kerja dengan mengisi formulir *Employee Requisition* yaitu, formulir yang digunakan untuk mengajukan penambahan karyawan baru kemudian diserahkan kepada *Human Resources Manager*.
- 2) *Human Resources Manager* menerima dan memeriksa formulir *Employee Requisition* yang diajukan *Head of Department* pengguna, jika pengajuan sesuai dan layak maka formulir ditandatangani kemudian diserahkan ke bagian *Accounting*.

- 3) Bagian *Accounting* menerima dan memeriksa formulir *Employee Requisition* yang sudah disetujui HR *Manager*, jika sesuai maka *Accounting* menandatangani dan menyerahkan kepada HR *Manager* untuk diserahkan kepada *General Manager*.
- 4) *General Manager* menerima dan memeriksa formulir *Employee Requisition* yang sudah disetujui bagian *Accounting*, Jika disetujui maka *General Manager* menandatangani dan menyerahkannya kepada HR *Manager* untuk ditindaklanjuti.
- 5) *Human Resources Manager* menindaklanjuti *Employee Requisition* yang sudah disetujui *General Manager* dengan memasang informasi lowongan baik internal maupun eksternal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD Hotel Madani Medan mengenai dalam 1 kali rekrutment seberapa banyak yang diambil dari internal perusahaan dan seberapa banyak yang diambil dan seberapa banyak yang diambil dari eksternal perusahaan.

“Perusahaan mengambil karyawan dari pihak internal atau pemindahan delegasi di perusahaan biasanya dilakukan apabila adanya perusahaan yang di PHK atau berhenti kerja, dan perusahaan lebih mengutamakan pihak Internal apabila posisi yang akan diisi memiliki jabatan penting di perusahaan dan biasanya 3 bulan sekali. Begitu juga dengan pihak eksternal perusahaan rekrutment dilakukan 3 bulan sekali biasanya yang diambil sebanyak 10 orang karyawan baru.

#### **b. Cara-cara untuk Mendapatkan Karyawan**

Seperti yang telah dimuat dalam Perjanjian Kerja Bersama Madani dijelaskan bahwa dalam hal penerimaan Karyawan, Hotel Madani mengutamakan pemenuhan kebutuhan Karyawan dari Karyawan dalam Hotel Madani, asalkan memenuhi persyaratan yang ditentukan untuk jabatan yang

kosong tersebut baik dari segi pendidikan, pengalaman kerja dan keahlian-keahlian sesuai bidangnya. Apabila pemenuhan kebutuhan Karyawan tidak dapat dipenuhi dari dalam sesuai dengan rencana kebutuhan Karyawan, maka penarikan Karyawan diambil berdasarkan sumber eksternal.

Sumber internal berkenaan dengan karyawan yang ada pada saat ini di dalam perusahaan. Sumber eksternal adalah individu yang saat ini tidak dikaryakan oleh perusahaan. Hotel Madani dapat memperoleh orang yang direkrut dari kedua sumber ini.

#### a. Sumber Internal

Melalui kebijakan rekrutmen internal, karyawan-karyawan dari dalam perusahaan diberikan kesempatan pertama untuk mengisi jabatan yang kosong. Kepala Human Resources Officer Hotel Madani menyampaikan bahwa:

“Karyawan yang ada pada saat ini merupakan sumber rekrutmen yang efektif. Hal ini disebabkan karena karyawan yang ada sekarang ini mengetahui harapan-harapan perusahaan menyangkut kinerja, keahlian dan pengetahuan yang dimiliki sesuai dengan formasi pekerjaan yang dibutuhkan. Penarikan Karyawan dari dalam dilaksanakan sebagai salah satu upaya dalam memanfaatkan karyawan untuk promosi (menaikkan jabatan yang lebih tinggi) dan untuk memenuhi formasi bagi karyawan yang berprestasi”.

Human Resources Development bertugas untuk membuat pengumuman tentang lowongan pekerjaan dan jumlah kebutuhan Karyawan di Departemen yang membutuhkan, kemudian dipasang dipapan pengumuman dengan mencantumkan kualifikasi dan persyaratan untuk jabatan yang kosong tersebut secara terperinci dan jelas. Dari keterangan dari bagian HRD disampaikan bahwa,:

“Apabila ada seorang karyawan yang ingin pindah dari suatu departemen di perusahaan maka harus ada catatan khusus mengenai perekrutan karyawan dari sumber internal, karyawan yang mengajukan

diri untuk mengisi lowongan di departemen lain, akan ditindaklanjuti jika terdapat kesepakatan dari departemen asal karyawan dan departemen tujuan.”

b. Sumber Eksternal

Sumber eksternal untuk rekrutmen meliputi individu-individu yang saat ini tidak menjadi anggota-anggota organisasi atau perusahaan. Untuk memperoleh pelamar dari luar dilaksanakan melalui:

a. Media masa seperti seperti surat kabar harian Sindo maupun Nasional.

Pengumuman dilakukan kira-kira dua minggu sebelum tanggal penutupan penerimaan lamaran. Adapun isi pengumuman tersebut mencakup beberapa hal yaitu:

- 1) Jumlah dan jenis lowongan yang tersedia
- 2) Syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh setiap pelamar
- 3) Alamat tempat tinggal pelamar
- 4) Alamat tempat lamaran diajukan
- 5) Batas waktu penyerahan berkas lamaran

b. Melalui kerjasama dengan lembaga pendidikan, dalam hal ini khususnya untuk lembaga pendidikan perhotelan yang sudah mempunyai kompetensi dibidang perhotelan. Hal ini cukup efektif dan efisien karena Personalia tidak perlu banyak melakukan training terlebih dulu karena mereka sudah mempunyai latar belakang pendidikan hotel sesuai dengan bidang perusahaan yang bergerak dalam jasa pelayanan perhotelan.

**c. Persyaratan untuk Pelamaran**

Seorang pelamar diharuskan memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan yaitu persyaratan umum dan persyaratan dokumen lamaran.

1) Persyaratan umum penerimaan Karyawan di Hotel Madani:

- 1) Sekurang-kurangnya berusia 18 tahun.

- 2) Memenuhi syarat-syarat pendidikan, pengalaman kerja dari keahlian yang ditentukan untuk jabatan yang kosong tersebut yang dapat dibuktikan dengan data-data resmi.
  - 3) Berkelakuan baik yang dinyatakan oleh pejabat yang berwenang atau kepolisian.
  - 4) Lulus tes dan wawancara yang diadakan oleh perusahaan.
  - 5) Lulus dalam pemeriksaan kesehatan.
  - 6) Menyatakan tunduk dan menerima peraturan dan ketentuan kerja yang berlaku pada perusahaan secara tertulis.
- 2) Persyaratan dokumen lamaran
- 1) Surat lamaran tidak harus ditulis tangan, namun dapat diketik dengan mesin komputer. Isi surat lamaran paling tidak menerangkan identitas pelamar, formasi yang diminati pelamar, pengalaman kerja, kelebihan atau potensi pelamar.
  - 2) Daftar riwayat hidup, isinya meliputi personal diri, pendidikan, pengalaman kerja dan hal lain yang menerangkan kepribadian pelamar.
  - 3) Pas foto yang digunakan adalah foto terbaru dari pelamar dengan ukuran 4x6 sebanyak dua lembar.
  - 4) Salinan atau foto copy Ijasah terakhir yang telah disahkan oleh pejabat yang berwajib.
  - 5) Sertifikat khusus yang dimiliki oleh pelamar sesuai bidang yang ditekuninya, dan sertifikat kursus bahasa Inggris secara aktif.

- 6) Surat keterangan berkelakuan baik yang menerangkan bahwa pelamar tidak tersangkut atau tidak sedang menjalani kasus pidana dan hukum.
- 7) Surat keterangan kesehatan dari dokter.

#### **d. Langkah-langkah dalam Seleksi Karyawan**

##### 1) Pemeriksaan dokumen lamaran

Setiap surat lamaran yang masuk diperiksa dengan teliti apakah telah memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan dalam pengumuman.

Dari keterangan Bapak Izharsyah Lubis selaku Human Resources Manager menyatakan bahwa :

“Tujuan dari pemeriksaan data pelamar adalah untuk memverifikasi segala sesuatu yang dinyatakan oleh pelamar. Hal ini juga mencakup untuk pengecekan referensi, apakah surat referensi yang digunakan adalah benar-benar dikeluarkan oleh perusahaan sebelumnya pelamar bekerja.”

Pemeriksaan surat lamaran yang tidak memenuhi syarat diberi kode “NA” atau Not Available. Adapun surat lamaran yang memenuhi syarat disusun dan didaftar secara tertib satu dan lain hal untuk memudahkan pemanggilan.

##### 2) Wawancara

Setelah surat lamaran diperiksa dan sudah memenuhi persyaratan kemudian pelamar dipanggil melalui telepon atau surat

panggilan yang dikirimkan lewat pos untuk menjalankan tes wawancara pada waktu yang telah ditentukan.

Dalam tahap wawancara, baik dari Personalia maupun Head of Department Pengguna berusaha menghimpun informasi sebanyakbanyaknya dari pelamar untuk membuat keputusan akhir. Kepala HRD mengatakan bahwa: “Dengan adanya wawancara maka dapat diketahui :

- a. Pencapaian akademik, setiap faktor yang berhubungan dengan prestasi akademik.
- b. Kualitas pribadi, termasuk penampilan fisik, kemampuan berbicara, perbendaharaan kata, ketenangan, kemampuan sesuaian, dan ketegasan.
- c. Pengalaman kerja, mengeksplorasi pengalaman kerja pelamarmengenai keahlian, kemampuan, dan keinginan pelamar untuk memikul tanggung jawab.
- d. Kemampuan antar pribadi, dari wawancara dapat diamati kompetensi antarpribadi seorang pelamar dan perilaku dalam situasi sosial lainnya.
- e. Orientasi karir, pertanyaan mengenai tujuan karir seorang pelamar dapat membantu menentukan apakah aspirasi pelamar realistik.”

Dalam dokumen Pedoman Mutu no. QP/ 6.2/ 01 Tahun 2008

(Sumber Daya manusia) Wawancara dilakukan tiga tahap yaitu:

1) *Human Resources Manager*

Human Resources Manager melakukan tes wawancara ke I terhadap calon karyawan yang bersangkutan dengan menggali informasi seputar biodata, pengecekan referensi, latar belakang, sikap, motivasi dan seberapa besar minat pelamar untuk menduduki posisi yang kosong. Hasil tes didokumentasikan dalam formulir Interview Result pada kolom 1 dan menandatangani serta menyerahkannya kepada Head of Department Pengguna.

2) *Head of Department Pengguna*

*Head of Department Pengguna* melakukan tes wawancara ke II terhadap calon karyawan yang bersangkutan untuk mengetahui kualitas pelamar dan kemampuan pelamar untuk menjalankan suatu pekerjaan tertentu. Hasil tes didokumentasikan dalam formulir Interview Result pada kolom 2 dan menandatangani serta menyerahkannya kepada *Human Resources Manager* untuk diserahkan kepada *General Manager*.

3) *General Manager*

*General Manager* melakukan tes wawancara ke III terhadap calon karyawan yang bersangkutan dan mendokumentasikan hasil tes dalam formulir Interview Result pada kolom 3 dan memberikan rekomendasi diterima atau ditolak serta menandatangani, kemudian menyerahkannya kepada *Human Resources Manager* untuk ditindaklanjuti.

4) Pelaksanaan tes

Tes seleksi telah menjadi bagian integral dalam proses seleksi. Setelah pelamar melalui tahapan wawancara, langkah selanjutnya adalah menjalankan tes. Untuk pelaksanaan tes dibagi dua yaitu tes bahasa inggris dan tes kinerja. Tes bahasa inggris dilakukan dengan melakukan percakapan secara langsung dengan pelamar dan juga tes tertulis. Untuk semua posisi pekerjaan di Hotel

Madani disyaratkan menguasai bahasa Inggris baik secara lisan maupun tulisan. Tes selanjutnya yang harus ditempuh pelamar adalah tes kinerja, yang bertujuan untuk mengukur kemampuan pelamar melakukan satu bagian dari pekerjaan. Untuk posisi pekerjaan tertentu, pelamar diharuskan menempuh ujian praktek secara langsung.

#### 5) Keputusan penerimaan

Keputusan penerimaan Karyawan dilakukan setelah semua tahapan seleksi dilalui. Keputusan terakhir diambil berdasarkan kecocokan dan potensi pelamar untuk melaksanakan tugas yang akan dilaksanakannya.

Dalam pengambilan keputusan baik dari Personalia, Head of Department Pengguna dan General Manager berunding menentukan siapakah pelamar yang akan diterima menjadi Karyawan. Apabila telah diputuskan siapa pelamar yang akan diterima, maka wewenang dikembalikan kepada personalia untuk proses pengangkatan Karyawan.

Berdasarkan dokumen Pedoman Mutu no. QP/ 6.2/ 01 (sumber Daya Manusia) Tugas Human Resources Manager dalam pengangkatan

Karyawan adalah:

- a) Menerima berkas calon karyawan yang sudah diterima dan melakukan panggilan kerja kepada calon karyawan yang sudah diterima. Untuk pelamar yang tidak diterima, personalia

memberitahukan melalui telepon maupun via surat yang berisi tentang penolakan.

- b) Mempersiapkan surat kerja sesuai kebutuhan perusahaan yang nantinya ditandatangani oleh karyawan, Human Resources Manager dan General Manager.
- c) Melakukan perjanjian kerja (mewakili perusahaan) dengan karyawan baru untuk mengisi biodata karyawan.
- d) Memberikan orientasi (pengenalan perusahaan) kepada karyawan baru.
- e) Memberikan nomor induk karyawan kepada karyawan baru.
- f) Melakukan penempatan karyawan baru sesuai dengan pengajuan Head of Department Pengguna.

**e. Masa Percobaan**

Pelamar yang telah diputuskan untuk diterima maka langkah selanjutnya adalah menjalani masa percobaan selama tiga bulan. Lamanya percobaan ditetapkan maksimum tiga bulan terhitung dari tanggal efektif mulai bekerja. Upah pada masa percobaan ditetapkan 100% dari upah minimum Kota Medan yang semestinya diterima, besarnya minimal sama dengan upah minimum yang ditetapkan oleh pemerintah dan tidak mendapat fasilitas kesehatan baik untuk dirinya maupun keluarganya. Selama masa percobaan masing-masing pihak berhak untuk melakukan pemutusan hubungan kerja tanpa syarat apapun. Setelah melalui masa percobaan dan memenuhi syarat yang telah ditentukan calon pekerja dapat

diangkat menjadi pekerja. Seorang Karyawan baru dapat diangkat sebagai Karyawan tetap apabila telah memenuhi syarat sebagai berikut:

- 1) Telah menunjukkan ketaatan dan kesetiakawanan penuh kepada peraturan yang berlaku.
- 2) Pekerja telah menunjukkan prestasi kerja dan dedikasi yang baik berdasarkan hasil penilaian yang dilakukan oleh atasan Karyawan yang bersangkutan.
- 3) Telah menunjukkan sikap budi pekerti yang baik.
- 4) Telah memenuhi syarat-syarat kesehatan jasmani dan rohanu untuk diangkat menjadi Karyawan tetap.

**f. Orientasi Karyawan**

Dalam memasuki lingkungan yang baru khususnya di lingkungan kerja, orientasi terhadap Karyawan baru perlu dilakukan agar mereka dapat beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru, bersosialisasi dengan karyawan yang lain dan bekerja dengan efektif. Proses orientasi dan pengalaman kerja karyawan yang pertama kalinya mempunyai efek yang signifikan pada komitmen karir jangka panjang karyawan terhadap perusahaan. Bapak Izharsyah Lubis menyampaikan bahwa:

“Diharapkan dengan adanya orientasi ini segera terbentuk iklim kerja yang baik antara karyawan dan perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Ini cara yang terbaik bagi perusahaan untuk memperlihatkan kepada karyawan-karyawan baru bahwa perusahaan peduli dengan kemampuan mereka untuk melaksanakan pekerjaannya secara benar.”

Topik-topik yang dicakup dalam program orientasi Karyawan adalah:

- a. Masalah-masalah organisasional

- Sejarah hotel
  - Struktur organisasi
  - Nama dan jabatan direktur-direktur
  - Jabatan dan departemen karyawan
  - Fasilitas-fasilitas hotel
  - Masa percobaan
  - Kebijakan dan peraturan dari manajemen
  - Buku pedoman karyawan
- b. Tunjangan karyawan
- Skala pengupahan atau penggajian
  - Cuti dan liburan
  - Latihan dan pendidikan
  - Tunjangan asuransi
  - Jamsostek
- c. Perkenalan
- Dengan atasan
  - Dengan karyawan
- d. Tugas-tugas pekerjaan
- Lokasi pekerjaan
  - Tugas-tugas pekerjaan
  - Fungsi jabatan
  - Sasaran pekerjaan

Dalam penandatanganan kontrak antara Karyawan dan pihak manajemen, didalamnya disebutkan secara umum mengenai hak dan

kewajiban Karyawan untuk membina hubungan kerja yang sehat di Madani hotel. Buku pedoman Karyawan mengenai Perjanjian Kerja Bersama mengatur hubungan kerja dan syarat-syarat kerja sesuai dengan Undang-Undang RI No. 13 tahun 2003 JO.KEPMENAKER nomor: 48/MEN/IV/2004. Beberapa hal menyangkut hak dan kewajiban Karyawan yaitu:

a. Sistem pengupahan

Sistem pengupahan pekerja didasarkan atas penilaian pekerjaan. Setiap pekerja akan menerima upah dan kesejahteraan yang sesuai dengan golongan dan tingkatannya didalam struktur pengupahan. Pendapatan pekerja terdiri atas upah pokok, tunjangan jabatan, dan uang servis. Perusahaan akan meninjau kembali upah pokok setiap tahun dengan memepertimbangkan hal-hal berikut: kondisi penghasilan perusahaan, kenaikan biaya hidup secara umum, ketetapan pemerintah mengenai perusahaan swasta dan penilaian prestasi kerja.

b. Keselamatan kerja

Setiap pekerja wajib mempelajari dan memahami semua petunjuk atau pedoman keselamatan dan kesehatan yang diatur dalam buku pedoman umum keselamatna kerja perusahaan.

c. Cuti dan ijin meninggalkan pekerjaan

Pekerja berhak atas cuti tahunan selama 12 hari kerja setelah bekerja selama 12 bulan terus menerus dengan mendapat upah penuh. Permohonan cuti tahunan diajukan sekurang-kurangnya 2 minggu sebelum rencana pengambilan cuti dan hanya dapat dijalankan setelah mendapat

persetujuan dari kepala bagian dan bagian HRD. Pada dasarnya cuti tahunan tidak dapat digabung atau diganti dengan uang.

d. Jaminan kesehatan

Guna pemeliharaan kesehatan pekerja dan keluarganya, perusahaan menyediakan fasilitas pemeriksaan, pengobatan dan perawatan di klinik perusahaan atau klinik dan rumah sakit yang ditunjuk perusahaan.

e. Jaminan hari tua dan santunan kematian

Pekerja pada saat mencapai usia pension akan menerima pembayaran sekaligus sebagai jaminan hari tua. Batas usia pension bagi pekerja adalah 55 tahun, bagi pekerja wanita dapat mengajukan pension pada usia empat puluh tahun. Untuk pembayaran kematian dan santunan kepada ahli waris pekerja akan diberikan apabila pekerja meninggal sebelum mencapai usia pensiun.

f. Jaminan sosial tenaga kerja

Sesuai dengan peraturan pemerintah no. 14 tahun 1993, perusahaan mengasuransikan Karyawan pada Jaminan Sosial Tenaga Kerja yang meliputi pertanggung jawaban jaminan kecelakaan kerja, tabungan hari tua, dan jaminan kematian.

g. Peraturan tata tertib

Setiap pekerja wajib mentaati semua ketentuan kerja dan selalu memperhatikan petunjuk atasan dan taat pada perintah atasan baik yang tertulis maupun lisan. Setiap pelanggaran pekerja atas peraturan tata tertib akan dikenakan sanksi berupa surat teguran atau peringatan.

h. Pemutusan hubungan kerja

Pemutusan hubungan kerja dilakukan dengan berpedoman pada undang-undang dan peraturan yang berlaku. Dalam ketentuan ini, jenis atau macam cara pemutusan hubungan kerja adalah sebagai berikut:

- Hubungan kerja yang dilakukan oleh pihak pekerja
- Hubungan kerja yang diputuskan oleh pihak perusahaan
- Hubungan kerja yang putus karena hukum.

**g. Pengangkatan Karyawan**

Setelah melalui masa percobaan dan orientasi, apabila memenuhi syarat yang telah ditentukan calon Karyawan dapat diangkat menjadi Karyawan. Tata cara pengangkatan Karyawan di Madani berdasarkan Standard Operating Procedure tentang pengangkatan Karyawan:

- 1) Dua minggu sebelum calon Karyawan tersebut menyelesaikan masa orientasi pelatihan dan masa percobaan, Bagian KeKaryawan akan mengirimkan formulir penilaian prestasi yang harus diisi dan dilengkapi oleh Kepala Bagian yang bersangkutan mengenai hasil kerja orientasi dan percobaan dari calon Karyawan tersebut.
- 2) Formulir Penilaian Prestasi untuk masa percobaan yang telah lengkap diisi, dikirimkan kembali ke Bagian KeKaryawan dalam waktu Paling lambat 1 (Satu) minggu, untuk menyatakan apakah calon Karyawan tersebut lulus atau tidak lulus dalam masa orientasi dan percobaan.
- 3) Apabila calon Karyawan tersebut tidak lulus masa percobaan tersebut, maka Kepala Bagian KeKaryawan akan menerangkan dan membuat surat tidak lulus percobaan. Perubahan status dan keputusan untuk

tidak mempekerjakan calon Karyawan tersebut harus diselesaikan sebelum masa percobaannya berakhir.

- 4) Bagi calon Karyawan baru, maka kajian dan objektif 6 (enam) bulan dilaksanakan untuk melihat apakah calon Karyawan tersebut sudah dapat, belum atau tidak dapat diangkat menjadi Karyawan tetap. Oleh karena itu, kajian tersebut akan dilakukan dalam jangka waktu kerja 3(tiga) bulan. Tetapi sebaliknya pihak manajemen haruslah waspada serta memperhatikan bahwa apabila kajian dan objektif 6 (enam) bulan baik pada tahap I dan tahap II sudah berlalu, maka secara otomatis calon Karyawan tersebut harus dikukuhkan sebagai Karyawan tetap.
- 5) Apabila calon Karyawan tersebut dinyatakan lulus masa percobaan, maka kepala bagian KeKaryawanan akan menyiapkan surat selamat dan pengangkatan, dan juga menyiapkan formulir perubahan status.
- 6) Setiap calon Karyawan yang diangkat sebagai Karyawan Tetap, haruslah mendapatkan hak nya sesuai dengan apa yang tertulis dan disepakati dalam peraturan perusahaan.

#### **h. Hambatan dalam Penerimaan Karyawan**

Dalam proses penerimaan Karyawan di Hotel Madani, ada beberapa hambatan yang ditemui. Berdasarkan keterangan dari Bapak Izharsyah Lubis, ada hambatanhambatan yang dijumpai yaitu:

- 1) Berkas lamaran yang masuk, sering dijumpai keterangan yang tidak jelas dalam penulisan posisi jabatan yang diinginkan pelamar. Hal ini akan mempersulit proses seleksi karyawan, karena pelamar tidak mencantumkan posisi yang diinginkan.

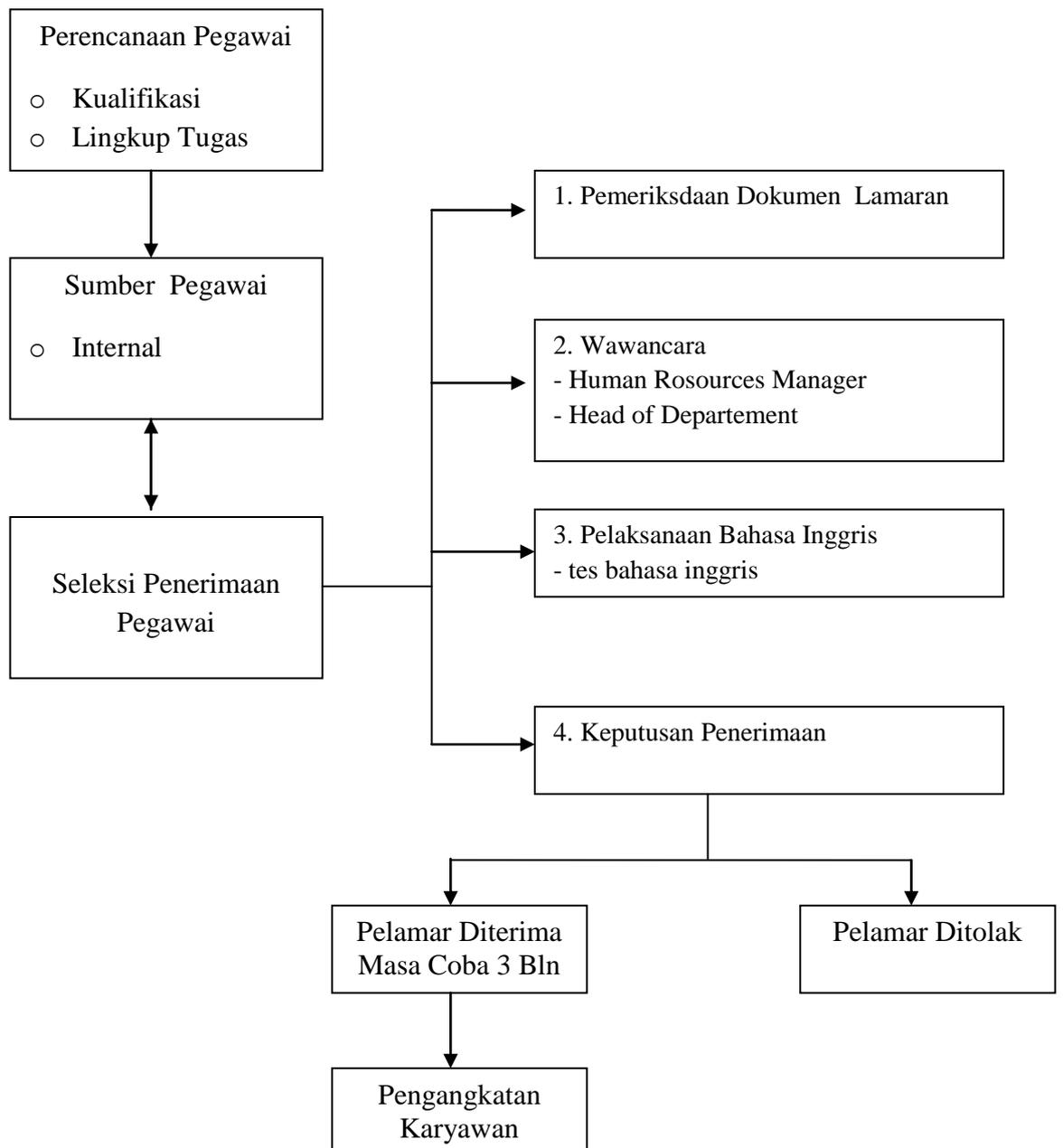
- 2) Sulitnya mendapatkan calon Karyawan untuk posisi tertentu seperti Training Manager dan Chief Engineering yang memiliki kualifikasi dan memenuhi persyaratan jabatan seperti yang diharapkan oleh Manajemen. Latar belakang pendidikan dan pekerjaan pelamar sangat berpengaruh terhadap keputusan penerimaan oleh Manajemen.
- 3) Kebijakan promosi dari dalam Manajemen dalam mengisi suatu kekosongan jabatan, akan menutup kesempatan dalam mendapatkan calon Karyawan yang mempunyai potensial tinggi untuk menduduki posisi jabatan yang kosong tersebut.

**i. Upaya dalam Mengatasi Hambatan**

- 1) Dalam menerbitkan lowongan pekerjaan, HRD dapat menambahkan keterangan kepada pelamar, untuk mencatumkan posisi yang diinginkan atau kode jabatan pada amplop pelamar sehingga memudahkan dalam pemeriksaan dokumen lamaran.
- 2) Untuk posisi-posisi tertentu yang membutuhkan pengalaman dan kualifikasi yang tinggi seperti Training Manager atau Chief Engineering, maka Manajemen dapat mencari sumber-sumber referensi atau rekomendasi dari pihak Hotel lain, sehingga benar-benar diketahui pelamar-pelamar yang mempunyai kompetensi di bidangnya. Kebijakan promosi tidak sepenuhnya diberlakukan untuk mengisi suatu posisi yang kosong di dalam Hotel Madani meskipun di dalam Perjanjian Kerja Bersama tertulis, bahwa perusahaan mengutamakan pemenuhan karyawan dari dalam hotel Madani untuk mengisi posisi yang kosong, namun itu hanya berlaku apabila karyawan memenuhi

syarat. Promosi hanya terjadi apabila ada kesepakatan antara departemen asal dan departemen tujuan. Jadi dalam pencarian Karyawan baru, Human Resources Development bertugas untuk membedakan uraian pekerjaan yang harus diisi dengan merekrut dari luar, dan mana yang diisi secara internal.

## 2. Bagan Proses Penerimaan Pegawai Hotel Madani



Sumber: Hotel Madani Medan

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan uraian yang telah diuraikan pada bab terdahulu tentang Prosedur Penerimaan Karyawan di Hotel Madani maka penulis dapat mengambil kesimpulan dan saran sebagai berikut :

#### **A. Kesimpulan**

1. Prosedur dalam penerimaan Karyawan di Hotel Madani Medan sudah efektif dan sesuai dengan standar operational prosedur dalam proses rekrutment penerimaan karyawan baru.
2. Untuk dapat diterima sebagai Karyawan di Hotel Madani, pelamar harus memenuhi dua persyaratan yaitu persyaratan umum dan persyaratan dokumen lamaran.
3. Perusahaan masih mengalami sulitnya mendapatkan calon karyawan untuk posisi tertentu yang memiliki kualifikasi dan memenuhi persyaratan jabatan seperti yang diharapkan oleh Manajemen

#### **B. Saran**

1. Dengan tetap mengingat pertimbangan hukum, perusahaan harus merekrut pelamar yang secara potensial memenuhi syarat kualitas dan jumlah yang memadai, sehingga orang yang dipilih benar-benar sesuai dengan pekerjaannya.
2. Hendaknya bagian HRD menjamin bahwa orang yang direkrut akan dapat menjalankan pekerjaan secara efektif dan efisien serta tidak keluar dari

perusahaan. Dan bagian HRD hendaknya dapat mengurangi anggaran pengeluaran biaya dalam proses merekrut karyawan karena hal hal tersebut sangat membantu perusahaan untuk memperkecil biaya perekrutan.

3. Menyadari pentingnya sumber daya manusia sebagai aset yang berharga bagi perusahaan, perusahaan harus memperhatikan sumber daya manusianya mulai dari perekrutan sampai dengan penempatan karyawan. Untuk mengurangi ancaman keluarnya karyawan, maka perusahaan dalam membina karyawan-karyawan baru harus membekali dengan pelatihanpelatihan yang dapat meningkatkan kemampuan, keahlian,dan perubahan sikap seseorang menjadi lebih baik. Program pelatihan dirancang dalam upaya membatasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Handoko T. Tani, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, edisi kedua, Penerbit, BPEF, Yogyakarta, 2000.
- Handoko, Sumber Daya Manusia , Bumi Aksara 2003.
- Hasibuan. SP Malayu, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara. Maret, 2006. Ibid dalam buku Gary Dessler, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2003.
- Kasmir,SE, MM 2009, Rekrutmen Kerja. Mandar Maju, Bandung.
- Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia,perusahaan cetakan pertama, penerbit PT. Remaja Rsodakarya Bandung
- Mekenna. Beech Manajemen Sumber Daya, Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Rachmawati. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit CV. Andi Offset. Yogyakarta, 2008.
- Rivai. Veithzal,Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan dari teori ke praktek. edisi satu, cetakan ketiga, Jakarta: PT Raja Grafindo persada. Jakarta. 2004
- Simamora,Strategi Rekrutmen, Yogyakarta: sekolah tinggi ilmu YKPN. 2004.
- Sondang P Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi satu, Cetakan 18 Jakarta Bumi Aksara, 2010
- Sondang P Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi satu, Cetakan 12 Jakarta Bumi Aksara, 2000.
- Sugiono, Metode Penelitian, CV. Alfabeta, Bandung 2003.
- Yusuf, MM, MA Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.Maret, 2006.