



**Analisis Sistem Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Posisi Kerja
Tehadap Kualitas Kinerja Karyawan
(Studi Kasus Pada PT. Indra Karya Persero Divisi *Engineering* 1 Malang)**

Fatchur Rohman Bayhaqy*
Siti Asiyah **
Afi Rachmat Slamet ***

Email : ftchur15@gmail.com

Universitas Islam Malang

Abstract

This study aims to determine the implementation of the system of recruitment, selection, and placement of work positions on the quality of employee performance which focuses on improving the quality of performance. This research was conducted at the company PT. Indra Karya Persero Division Engineer 1, Klojen Subdistrict, Malang City. This research is a qualitative descriptive study. Data collection techniques using interviews, observation and documentation studies. The data analysis technique of this research used a qualitative descriptive analysis approach. Human resource planning consists of, recruitment, selection, and placement of work positions. The strategy carried out by PT. Indra Karya Persero Division Engineer 1 Malang observes the effectiveness of recruitment, selection, and job placement in order to provide quality human resources to the company. Thus it becomes important to improve human resources, namely the target of improving the quality of employee performance.

Keywords : Recruitment System, Selection, Job Placement, Performance Quality

Pendahuluan

Pada aktivitas perusahaan, Sumber Daya manusia (SDM) merupakan komponen sangat krusial dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kelangsungan masa depan perusahaan tergantung pada sejauh mana manajemen perusahaan mampu memanfaatkan peluang serta mengatasi ancaman yang berasal lingkungan ekstern dengan segala potensi dari sumber daya yang dimiliki. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017 : 15) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

Tersedianya SDM yang berkualitas merupakan kekayaan yang tidak ternilai bagi perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus berusaha memperoleh dan menempatkan secara proporsional tenaga kerja yang sesuai dengan bidang keahliannya masing - masing, agar tujuan perusahaan bisa diwujudkan. Untuk memperoleh kualitas kerja perusahaan perlu dilakukan perekrutan yang sesuai dengan potensi SDM.

Tentunya, dalam mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas tidaklah mudah, serangkaian upaya pastinya akan dijalani untuk mendapatkan sumber daya manusia yang seperti ini. Serangkaian upaya yang dimaksud adalah rekrutmen, seleksi dan penempatan posisi kerja. Setelah penerimaan

karyawan yang sesuai dengan kriteria, maka tahapan selanjutnya adalah mengisi posisi yang dibutuhkan sesuai dengan penempatan karyawan tersebut di suatu perusahaan.

Dari sekian banyak perusahaan yang beroperasi dan cukup lama berdiri di Indonesia, salah satunya adalah PT. Indra Karya Divisi *Engineer 1* yang resmi beroperasi dengan status Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berdasarkan akte notaris Djoyo Mulyadi SH, No.108 tanggal 20 Desember 1972 yang bergerak dalam bidang jasa konsultan teknik dan manajemen. Dalam memulai suatu aktivitasnya, permasalahan yang sangat mendasar adalah menentukan SDM berkompeten yang akan beroperasi dalam naungan PT Indra Karya Divisi *Engineer 1*, yakni dengan membuat sistem rekrutmen yang nantinya akan jadi pedoman dalam tahapan proses seleksi karyawan. Tanpa adanya sistem rekrutmen yang baik, muncul permasalahan - permasalahan yang dapat mengganggu proses bekerja karyawan, serta dapat menimbulkan kerugian yang mempengaruhi pada salah satu tujuan yang akan di capai, seperti adanya ketidakcakapan karyawan dalam penyelesaian suatu proyek yang akan menimbulkan pembengkakan biaya serta dapat mengurangi kepercayaan dari pemberi kerja, sehingga akan susah nantinya dalam memenangkan tender - tender di masa yang akan datang. Untuk mencegah munculnya permasalahan - permasalahan yang bergulir semakin lama semakin membesar atau yang biasa di sebut dengan snowball effect, maka recruitment system (Sistem Rekrutmen) dapat dijadikan sebagai titik awal dalam proses seleksi karyawan untuk menempatkan karyawan yang sesuai dengan keadaan optimal mereka sehingga mampu bersinergi secara berkualitas dengan perusahaan. Hal ini membuat penulis melakukan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis sistem rekrutmen, seleksi dan penempatan posisi kerja terhadap kualitas kinerja karyawan PT. Indra Karya Persero Divisi *Engineer 1* Kota Malang.

Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana sistem rekrutmen sumber daya manusia dalam proses rekrutmen untuk mendapatkan kinerja karyawan berkualitas pada Persero PT. Indra Karya Divisi *Engineer 1*?
- b. Bagaimana sistem seleksi sumber daya manusia dalam proses seleksi calon karyawan untuk mendapatkan kinerja karyawan yang berkualitas pada Persero PT. Indra Karya Divisi *Engineer 1*?
- c. Bagaimana sistem penempatan karyawan baru yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan pada Persero PT. Indra Karya Divisi *Engineer 1* setelah melewati proses rekrutmen dan seleksi?

Tujuan Penelitian

Adapun Tujuan yang ingin di capai dalam melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui sistem rekrutmen sumber daya manusia pada proses rekrutmen calon karyawan dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan Persero PT. Indra Karya Divisi *Engineer 1*.
- b. Untuk mengetahui sistem seleksi sumber daya manusia pada proses seleksi calon karyawan dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan Persero PT. Indra Karya Divisi *Engineer 1*.
- c. Untuk mengetahui sistem penempatan karyawan baru yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan Persero PT. Indra Karya Divisi *Engineer 1* setelah melewati proses rekrutmen dan seleksi.

Tinjauan Teori

a. Sistem Rekrutmen

Terdapat beberapa pengertian mengenai rekrutmen yang pada dasarnya memiliki pemahaman yang sama. Menurut Siagian (2017:100 - 102) maksud rekrutmen adalah untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon - calon pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi. Simamora (2016:212) dalam buku koleksi digital Universitas Kristen Petra menyatakan bahwa “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.

b. Seleksi

Menurut Handoko (2016:207) mengatakan bahwa seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak. Langkah-langkah ini mencakup kebutuhan-kebutuhan kerja pelamar atau organisasi. Dalam banyak departemen personalia, rekrutmen dan seleksi digabungkan dan disebut *employment function*. Menurut Zainal (2015:126) mengatakan bahwa seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan ini yang dinamakan dengan seleksi. Menurut Siswanto (2017:78), tahapan yang harus ditempuh dan sekaligus merupakan proses seleksi tenaga kerja, sebagai berikut:

a) Seleksi persyaratan administrasi

Mengadakan pemeriksaan persyaratan administratif yang harus dipenuhi oleh para pelamar, untuk mengetahui lengkap tidaknya persyaratan tersebut.

b) Seleksi pengetahuan umum

Seleksi pengetahuan umum biasanya dilaksanakan secara tertulis mengingat materi yang diberikan cukup banyak dan memerlukan pemikiran yang tak sembarangan..

c) Seleksi psikologi

Seleksi ini diadakan dengan maksud untuk mengetahui keadaan diri serta kesanggupan para calon tenaga kerja terhadap kemungkinan dalam memangku pekerjaan yang bakal diserahkan kepadanya.

d) Wawancara (Interview)

Wawancara sebagai salah satu proses seleksi tenaga kerja adalah suatu pertemuan pribadi antara seseorang calon tenaga kerja dengan bagian seleksi tenaga kerja.

e) Referensi

Kegiatan ini dimaksudkan agar calon tenaga kerja menunjuk beberapa orang, baik tenaga kerja perusahaan ataupun orang di luar perusahaan yang dapat memberikan keterangan tentang diri pelamar, baik tentang pribadinya, pengalamannya, kecakapannya, ketrampilannya, dan sebagainya.

c. Penempatan Posisi Kerja

Menurut Siswanto (2017: 88) penempatan tenaga kerja adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan, kepada tenaga kerja yang lulus dalam seleksi untuk dilaksanakan secara kontinuitas dengan wewenang dan tanggung jawab sebesar dan komposisi yang ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, dan tanggung jawab tersebut. Wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepada

tenaga kerja yang baru, tidaklah bersifat mutlak, tetapi sebesar porsi dan komposisi yang telah ditentukan oleh perusahaan. Penempatan merupakan proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan - kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab (Sastrohadiwiryono, 2014:162).

d. Kinerja Karyawan

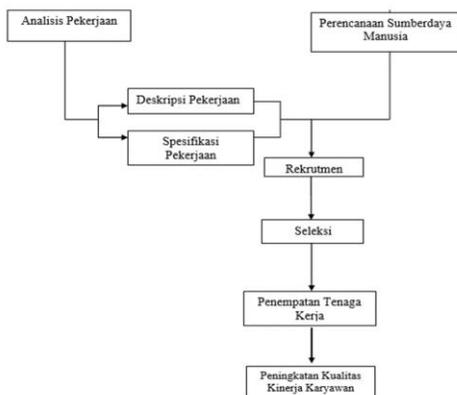
Perkembangan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang optimal, kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. Dimana dijelaskan dalam ayat Al-Qur’an surat Al-ahqaaf ayat 19.

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tidak dirugikan.”

Dalam ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya, jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya. Menurut Rosyida (2018:11) Dalam bukunya menyimpulkan pengertian kinerja karyawan atau definisi kinerja atau performance sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing - masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.

Kerangka Konseptual



Dari kerangka konseptual diatas, dapat di jelaskan bahwa, bagaimana pelaksanaan rekrutmen, proses seleksi, dan penempatan tenaga kerja untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

Metodologi Penelitian

Jenis, Lokasi, dan Waktu Penelitian

Bedasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka jenis penelitian ini termasuk penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Menurut Moleong (2016:5) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata - kata dan bahasa. Penelitian dilaksanakan pada PT. Indra Karya Persero Divisi Engineering 1 Malang, dan dilakukan pada bulan Agustus hingga bulan Oktober 2021.

Subjek/Informan Penelitian

Subjek penelitian merupakan sumber data yang dimintai informasinya sesuai dengan masalah penelitian. Adapun yang dimaksud sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data diperoleh (Suharsimi Arikunto, 2015:107). Oleh karena itu, diperlukan subjek yang memenuhi parameter yang dapat mengungkap hal di atas sehingga memungkinkan data dapat diperoleh. Parameternya adalah sebagai berikut:

- a) Mengetahui kebijakan sistem dan kegiatan rekrutmen dalam perusahaan.
- b) Terlibat langsung sebagai koordinator/ penanggung jawab kegiatan seleksi dalam perusahaan.
- c) Mengetahui prosedur kegiatan penempatan posisi kerja karyawan dalam perusahaan .
- d) Ikut terlibat berkoordinasi dalam kaitannya dengan optimalisasi/ peningkatan kualitas kinerja karyawan perusahaan.

Dari parameter di atas, subjek penelitian yang dianggap memenuhi karakteristik yaitu:

- a) Manajer PT Indra Karya Persero
- b) HRD/Personalia PT Indra Karya Persero
- c) Karyawan PT Indra Karya Persero

Definisi Operasional Penelitian

Menurut Sugiyono (2016) bahwa “Definisi operasional penelitian adalah suatu objek yang menjadi perhatian pada suatu penelitian yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Oleh karena itu, untuk memberikan kemudahan dalam proses pendefinisian variabel penelitian ini, variabel yang dibahas didefinisikan secara operasional sebagai berikut:

- a) Kualitas Kinerja Karyawan
Menurut Hasibuan (2015), kinerja pegawai dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu :
 - a. Kesetiaan Kinerja
 - b. Prestasi Kerja
 - c. Kedisiplinan
 - d. Kreativitas
 - e. Kerja Sama
 - f. Kecakapan
 - g. Tanggung Jawab
- b). Sistem Rekrutmen

Menurut Simamora (2016:246) untuk menciptakan suatu sistem rekrutmen yang efektif para manajer dan manajer sumber daya manusia, seyogyanya menerapkan beberapa hal, antara lain:

- a. 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.
- b. Membuat deskripsi, spesifikasi, dan standart kinerja yang rinci.
- c. Menentukan tipe individu - individu yang sering dikaryakan oleh organisasi dalam posisi yang sama.
- d. Menentukan kriteria - kriteria rekrutmen.
- e. Mengevaluasi berbagai saluran dan sumber rekrutmen
- f. Menyeleksi sumber rekrutmen yang kemungkinan menghasilkan kelompok kandidat yang paling besar dan paling sesuai pada biaya yang serendah mungkin.
- g. Mengidentifikasi saluran - saluran rekrutmen untuk membuka sumber - sumber tersebut, termasuk penulisan iklan, menjadwalkan program rekrutmen.
- h. Menyeleksi saluran rekrutmen yang paling efektif biaya.
- i. Menyusun rencana rekrutmen yang mencakup daftar aktivitas dan daftar untuk menerapkannya.

c). Seleksi

Dalam penelitian ini hanya ditentukan fokus pembahasan terhadap indikator wawancara, Agar sasaran pelaksanaan interview dapat tercapai, maka perlu diperhatikan prinsip dasar interview (wawancara) tersebut. Drs Musanef dalam Jurnal Felix Marbun (2015) mengemukakan prinsip dasar yang dapat digunakan untuk mencapai sasaran pelaksanaan interview adalah dengan memperhatikan hal - hal sebagai berikut:

- a. *Performance*
- b. *Potential Improvement*
- c. *Skill profile achievement*
- d. *Personality attitude*
- e. *Specific values*

d.) Penempatan Posisi Kerja

Menurut (Bernardin dan Russel, 2016) kriteria yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan penempatan pegawai antara lain:

- a. Pengetahuan
- b. Kemampuan
- c. Sikap

Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Menurut (Moleong, 2016) sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata - kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain - lain. Namun untuk melengkapi data penelitian dibutuhkan dua sumber data, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah cara untuk menjaring data atau memperoleh data sesuai dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2016:137). Bila dilihat dari teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan *interview* (wawancara), observasi (pengamatan), dan dokumentasi.

Teknik Keabsahan Data

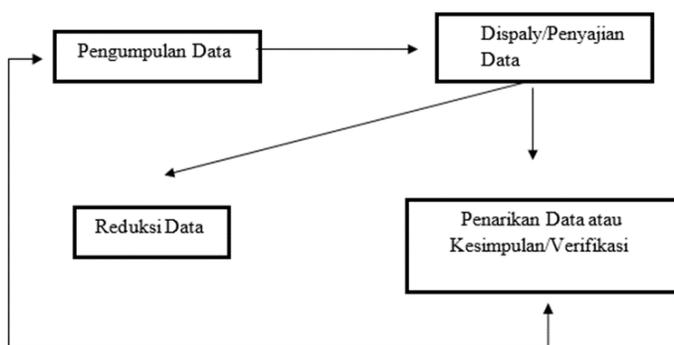
Teknik keabsahan data pada penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Trianggulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain (Moleong, 2016: 330). Hal ini dilakukan untuk melakukan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.

Instrumen Penelitian

Peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data, dan membuat kesimpulan atas temuannya (Sugiyono, 2016: 305 - 306). Pengukuran yang dilakukan bertujuan untuk mendapatkan data mengenai sistem rekrutmen, seleksi, dan penempatan posisi kerja terhadap kualitas kinerja karyawan PT. Indra Karya Persero Divisi Engineer 1 Malang dengan melihat artifak, nilai, dan asumsi di perusahaan dengan menggunakan pedoman observasi, wawancara dan dokumentasi.

Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satu uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema seperti yang disarankan oleh data (Moleong, 2016). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis non statistik. Analisis data yang ada tidak menggunakan perhitungan rumus - rumus statistik, melainkan dengan penjelasan secara rinci dan jelas dengan teori - teori yang ada hubungannya dengan masalah dalam penelitian ini untuk diambil kesimpulannya. Adapun model analisis data dapat dilihat pada gambar berikut :



Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan tentang analisis sistem rekrutmen, seleksi, dan penempatan posisi kerja yang berfokus pada peningkatan mutu kualitas kinerja karyawan pada perusahaan PT. Indra Karya Persero Divisi Engineer 1 Malang. Berikut ini disajikan hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 21 - 29 September 2021 terhadap responden pelaksana sistem rekrutmen, seleksi dan penempatan posisi kerja karyawan pada PT. Indra Karya Persero Divisi Engineer 1 Malang.

Hasil Wawancara

a) Analisis Sistem Rekrutmen, Terhadap Kualitas Kinerja Karyawan oleh Manajemen Sumber Daya Manusia/ HRD PT. Indra Karya Persero Divisi *Engineer 1* Malang.

1. Perusahaan berorientasi terhadap kualitas kinerja karyawan dengan merancang perencanaan sistem rekrutmen yang melibatkan beberapa pihak fungsionaris perusahaan.
2. Perusahaan mendiagnosis posisi yang perlu diisi dalam aktivitas rekrutmen dengan menentukan posisi yang membutuhkan lalu dilaksanakan seleksi sesuai prosedural perusahaan yang kemudian akan nanti pada akhirnya akan di tempatkan di pos kerja terkait.
3. Proses mekanisme perusahaan dalam membuat deskripsi, spesifikasi, dan standart kinerja yang rinci dalam sistem rekrutmen di PT. Indra Karya yang berorientasi terhadap kualitas kinerja karyawan, yaitu dengan melibatkan beberapa pihak seperti manajer operasional, bidang administrasi dan karyawan tetap struktural perusahaan.
4. Dalam menentukan tipe individu yang sering dikaryakan oleh organisasi dalam posisi yang sama, PT. Indra Karya berpegang pada sistem perusahaan yang di klaim adalah sistem yang terstruktur dan detail.
5. Efektivitas penentuan kriteria rekrutmen dalam perusahaan masih terbilang dalam indikasi cukup baik, tetapi yang menjadi persoalan primer yakni ketika perusahaan diharuskan berani melakukan transisi dalam meperbarui metode rekrutmen,
6. Proses perusahaan dalam mengevaluasi berbagai saluran dan sumber rekrutmen dilakukan dalam kurun waktu setahun sekali yang bertujuan untuk afirmasi apakah sudah sesuai dengan keinginan perusahaan.
7. Untuk memangkas waktu, biaya dan effort tim rekrutmen untuk mencari kandidat ideal yang sesuai dengan budaya perusahaan, perusahaan menggunakan rekrutmen dengan menggunakan metode tertutup seperti promosi dan rotasi karyawan internal dan rekomendasi karyawan internal (*Employee Referral*).
8. Pihak Pelaksana dari sistem rekrutmen PT. Indra Karya adalah bidang utama yang terkait, yaitu bidang Sumber Daya Manusia atau HRD dan monitoring dari manajer fungsional yang lain.
9. Dalam perencanaan sistem rekrutmen dan apa yang menjadi orientasi perusahaan biasanya mendengarkan pendapat dari bidang SDM dan masukan dari karyawan pada waktu rapat koordinasi dan rapat evaluasi perusahaan.

b) Analisis Sistem Seleksi Terhadap Kualitas Kinerja Karyawan oleh Manajemen Sumber Daya Manusia/ HRD PT. Indra Karya Persero Divisi *Engineer 1* Malang.

- 1) Berpenampilan formal dan sopan diasumsikan bisa mempermudah saat proses interview berlangsung, dengan membuat kesan pertama yang baik dan tidak membuat suasana menjadi tegang.
- 2) HRD berpegang pada SOP perusahaan, dengan pemilihan pertanyaan dengan hati-hati dan bijak, memantapkan persiapan daftar pertanyaan yang terkait dengan posisi yang dilamar.
- 3) Tinjauan dalam bidang kualifikasi sebagai interviewer, perusahaan mengimplementasikan dengan mempersiapkan keperluan interview dengan baik, berpikir secara metodis, serta menunjukkan kepedulian perusahaan, dan juga selalu peka untuk meningkatkan skill penilaian responden, juga dengan meminimalisir kesalahan pribadi.

- 4) Implementasi motivasi, kematangan, dan kerja sama, sudah teraplikasikan oleh pihak perusahaan dalam konsep teknikal wawancara.
 - 5) Untuk memahami lawan bicara saat interview, Perusahaan mampu mengatur emosi interviewer, menciptakan suasana yang positif, membangun rapport (kedekatan) dengan interviewee sehingga merasa nyaman dan lebih terbuka dalam memberikan jawaban.
- c) **Analisis Sistem Penempatan Posisi Kerja Terhadap Kualitas Kinerja Karyawan oleh General Manager PT. Indra Karya Persero Divisi Engineer 1 Malang.**
- 1) Dalam pertimbangan penempatan posisi kerja pada PT. Indra Karya, perusahaan menggunakan acuan pada latar belakang pendidikan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan yang akan di rotasi atau ditempatkan, dan kualifikasi minimum yang dibutuhkan.
 - 2) Perusahaan telah melakukan penempatan kerja sesuai dengan tingkat kecakapan karyawan yang dapat di ketahui dalam efisiensi pengerjaan tugas yang di emban karyawan.
 - 3) Perusahaan melakukan penekanan baik secara verbal maupun non - verbal terhadap karyawan bersangkutan untuk memastikan karyawan tahu apa yang diharapkan dari mereka untuk PT. Indra Karya Persero Divisi *Engineer 1* Malang.
 - 4) Perusahaan merumuskan penempatan posisi tenaga kerja dengan pencarian Informasi tentang analisis jabatan yang memberikan deskripsi jabatan, spesialisasi jabatan dan standar prestasi yang seharusnya ada dalam setiap jabatan. Kemudian pihak perusahaan memberikan susunan rencana-rencana Sumber Daya Manusia yang akan memberikan konfirmasi tentang tersedia tidaknya lowongan pegawai suatu instansi. Dan yang terakhir yakni harapan perusahaan dari keberhasilan fungsi rekrutmen yang akan menjadi jaminan kepada manajer bahwa tersedia sekelompok orang yang akan dipilih.
- d) **Analisis Sistem Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Posisi Kerja Terhadap Kualitas Kinerja Karyawan oleh General Manager PT. Indra Karya Persero Divisi Engineer 1 Malang.**
- 1) Pada indikator kesetiaan karyawan pada PT. Indra Karya masih dalam kategori lumayan baik karena terdapat beberapa program loyalitas karyawan pada PT. Indra Karya, program yang dimaksud antara lain seperti *rewards, recognition, atau employee engagements program*.
 - 2) Orientasi pokok perusahaan dalam pengerjaan tugas yang di emban karyawan PT. Indra Karya berlandaskan pada hasil kinerja, kesempurnaan portofolio atau akurasi pengerjaan yang sesuai dengan maksud perusahaan serta jumlah yang mampu di selesaikan karyawan dalam tenggat waktu tertentu.
 - 3) Dalam penerapan kedisiplinan pegawai, perusahaan mengalami peningkatan dan penurunan. untuk mempertahankan kondisi prima perusahaan, PT. Indra Karya berupaya utuk selalu mengacu pada pedoman SOP perusahaan dengan melibatkan semua yang berada dalam instansi untuk saling bekerja sama dalam mendisiplinkan lingkungan kerja.
 - 4) Dalam hal kreativitas yang di aplikasikan karyawan kepada perusahaan PT. Indra Karya Persero Divisi Engineer 1 Malang, pihak perusahaan tidak membatasi kreativitas dengan catatan hal tersebut memang benar – benar bisa menunjang kinerja dan memaksimalkan hasil kerja yang diharapkan perusahaan.
 - 5) Efektivitas kerja sama antar karyawan PT. Indra Karya Persero Divisi Engineer 1 Malang menurut penjelasan responden, dapat terlihat dari setiap pertemuan rapat kerja untuk berbagi informasi mengenai keadaan proyek.

- 6) Jika terdapat informasi dari karyawan mengenai hambatan dalam pekerjaan, pihak perusahaan akan langsung meninjau ulang apakah job nya yang terlampau berat atau bahkan memang karyawan tersebut yang tidak memiliki kompetensi yang cukup dalam mengemban tugas yang diberikan perusahaan.
- 7) Dalam rangka memperoleh mufakat, perusahaan menyepakati tonggak mingguan dengan sasaran yang jelas, terukur, dan obyektif yang dilaksanakan melalui rapat. Pada rapat tersebut perusahaan menyediakan waktu dan tempat bagi perwakilan departemen untuk menyampaikan dan mempertanggung jawabkan hasil kerja mereka selama progres kerja tersebut berjalan, kemudian perusahaan akan memberikan umpan balik kepada departemen terkait secara berkelanjutan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan pemaparan sistem rekrutmen, seleksi (wawancara), dan penempatan posisi kerja yang berorientasi kepada kualitas kinerja karyawan PT. Indra Karya Persero Divisi Engineer 1 Malang. Dapat digambarkan bahwa PT. Indra Karya Persero Divisi Engineer 1 Malang, telah melaksanakan langkah teknis strategi rekrutmen, seleksi dan penempatan posisi kerja yang efektif guna meningkatkan kualitas kinerja karyawannya, aktivitas tersebut merupakan perencanaan yang pakem untuk mewujudkan kinerja karyawan yang berkualitas dengan instrumen pelaksanaannya secara kolektif.

Perusahaan PT. Indra Karya Persero Divisi Engineer 1 Malang membutuhkan strategi rekrutmen yang efektif untuk menstabilkan dan meningkatkan kadar kualitas kinerja karyawan. Perumusan strategi yang dibahas harus mencapai keefektifan sehingga dalam pelaksanaannya akan membuahkan hasil berupa target yang diharapkan perusahaan. Pada perumusan strategi rekrutmen yang mana orientasinya untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan PT. Indra Karya Persero Divisi Engineer 1 Malang, manajemen menyertakan beberapa pihak yang tergabung dalam struktur organisasi.

Pada prosesnya, perusahaan PT. Indra Karya Persero Divisi Engineer 1 Malang melibatkan seluruh komponen fungsionaris perusahaan, mulai dari struktur tertinggi yaitu General Manager Perusahaan, Manajer Operasional, Koordinator Bidang Sumber Daya Manusia/ HRD (Human Resources Development) , Koordinator Adm. Keuangan, dan Karyawan perusahaan. Dalam prosesnya, kinerja karyawan perusahaan PT. Indra Karya Persero Divisi Engineer 1 Malang menjadi salah satu puncak evaluasi strategi rekrutmen yang kemudian dikuatkan melalui peninjauan efektivitas dari kegiatan pelaksanaan rekrutmen pada perusahaan.

Dari pertimbangan yang telah dipaparkan sebelumnya, dengan perumusan strategi rekrutmen yang efektif oleh pihak manajemen sumber daya manusia perusahaan. Dapat diketahui bahwa kualitas yang diperoleh dari sistem rekrutmen PT. Indra Karya Persero Divisi Engineer 1 Malang, cenderung dinamis dengan indikasi mengarah kepada peforma kinerja karyawan yang baik. Namun meski demikian, masih terjadi masalah cukup serius perihal pembaruan metode rekrutmen, dikarenakan perkembangan teknologi yang pesat, sehingga pihak manajemen dituntut untuk cepat beradaptasi, guna mencapai tujuan sesuai dengan keinginan perusahaan sehingga tidak tertinggal oleh perusahaan yang lain.

Seleksi yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan salah satu cara yang dilakukan PT. Indra Karya Persero Divisi *Engineer* 1 Malang untuk melihat kesesuaian atau tidaknya antara individu, pekerjaan, organisasi, dan lingkungan. Oleh karena itu, prosedur seleksi yang cermat dan penempatan

yang sesuai merupakan esensi dari pengelolaan sumber daya manusia dalam PT. Indra Karya Persero Divisi *Engineer* 1 Malang.

Efektivitas penempatan tenaga kerja merupakan salah satu faktor penunjang untuk mendapatkan kualitas yang di inginkan perusahaan. Pihak manajer PT. Indra Karya Persero Divisi *Engineer* 1 Malang, Bpk. Amin Mardiantono memaparkan bahwa penempatan merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan pada orang tersebut. Dengan demikian, calon pegawai itu akan dapat mengerjakan tugas - tugasnya pada jabatan yang bersangkutan.

PT. Indra Karya Persero Divisi *Engineer* 1 Malang berorientasi kepada lingkungan kerja dimana semua karyawan memberikan komitmen penuh terhadap perusahaan. Dalam rangka memperoleh mufakat, perusahaan menyepakati tonggak mingguan dengan sasaran yang jelas, terukur, dan obyektif yang dilaksanakan melalui rapat. Pada rapat tersebut perusahaan menyediakan waktu dan tempat bagi perwakilan departemen untuk menyampaikan dan mempertanggung jawabkan hasil kerja mereka selama progres kerja tersebut berjalan, kemudian perusahaan akan memberikan umpan balik kepada departemen terkait secara berkerlanjutan

Simpulan dan Saran

Simpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik simpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Sistem rekrutmen yang dilakukan oleh PT. Indra Karya Persero Divisi *Engineer* 1 Malang berorientasi terhadap kualitas kinerja karyawan dengan merancang perencanaan sistem rekrutmen yang melibatkan beberapa pihak fungsionaris perusahaan.
2. Sistem seleksi melalui wawancara yang dilakukan PT. Indra Karya Persero Divisi *Engineer* 1 Malang Divisi *Engineer* 1 Malang oleh *interviewer* perusahaan berfokus pada teknikal wawancara dalam memperoleh tenaga kerja berkualitas.
3. Penempatan posisi kerja pada PT. Indra Karya Persero Divisi *Engineer* 1 Malang menggunakan acuan pada latar belakang pendidikan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan yang akan di rotasi atau ditempatkan, kualifikasi minimum yang dibutuhkan meliputi pendidikan yang disyaratkan atau bisa juga pendidikan alternatif, dan juga pengetahuan, keterampilan, mental, fisik dan pengalaman kerja karyawan PT. Indra Karya Persero Divisi *Engineer* 1 Malang.

Saran

Dalam keterbatasan yang dimiliki peneliti dalam memaparkan hasil dan pembahasan penelitian, disadari bahwa tidak ada satu pun penelitian yang sempurna, dengan demikian sangat diperlukan masukan atau pun saran yang diajukan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Dalam merumuskan rancangan sistem rekrutmen, seleksi dan penempatan posisi kerja yang baik serta efektif guna meningkatkan kualitas kinerja karyawan, perusahaan PT. Indra Karya Persero Divisi *Engineer* 1 Malang harus lebih menyeimbangkan dalam memutuskan sumber – sumber tenaga kerja yang akan dipekerjakan perusahaan, dengan cara harus lebih mempertimbangkan sumber perekrutan eksternal, yang selama ini perusahaan lebih cenderung melaksanakan perekrutan melalui sumber internal dengan pertimbangan penekanan biaya dalam perekrutan.



2. Diharapkan untuk peneliti selanjutnya lebih cermat terhadap penelitian kualitatif yang dilaksanakan, sehingga akan memberikan suatu perkembangan dalam ilmu pengetahuan terkhusus pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia pada masa mendatang.

Daftar Pustaka

- Al-Qur'an Surat Al-Ahqaaf (46) ayat 19. Al-Qur'an dan Terjemahan. Cetakan ke 7: Al-Mizan Publishing House.
- Arikunto, 2015, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta Jakarta.
- Bernardin, dan Russel. 2016. *Perilaku Organisasi Terjemahan Jilid 3*. Yogyakarta.
- Bintoro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1.
- Handoko, T. Hani. 2016. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Henry Simamora, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia, Jakarta.
- Malayu SP. Hasibuan, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. : Bumi Aksara, Jakarta.
- Moleong, Lexy J. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sondang P Siagian. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-7. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyono, 2016. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Veithzal Rivai Zainal, S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* . Edisike-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO.

Fatchur Rohman Bayhaqy* Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Siti Asiyah** Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

Afi Rachmat Slamet *** Adalah Dosen Tetap FEB Unisma