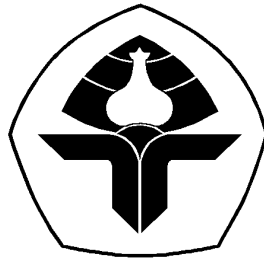


**IMPLEMENTASI SISTEM REKRUTMEN KARYAWAN
PADA PT AEROFOOD INDONESIA
UNIT DENPASAR**



Politeknik Negeri Bali

Oleh

Erin Eunike Yoseva br Meliala

NIM 2015713101

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2023**

**IMPLEMENTASI SISTEM REKRUTMEN KARYAWAN
PADA PT AEROFOOD INDONESIA
UNIT DENPASAR**



POLITEKNIK NEGERI BALI

Oleh

Erin Eunike Yoseva br Meliala

NIM 2015713101

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2023**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR *)

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Erin Eunike Yoseva br Meliala
NIM : 2015713101
Prodi/Jurusan : Administrasi Bisnis/Administrasi Bisnis

Dengan ini menyatakan bahwa naskah Tugas Akhir saya dengan judul:
“ Implementasi Sistem Rekrutmen Karyawan pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar”

adalah memang benar asli karya saya. Dengan ini saya juga menyatakan bahwa dalam naskah Tugas Akhir ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar di suatu perguruan tinggi, dan atau sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah Tugas Akhir ini dan disebutkan pada daftar pustaka.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan menerima sanksi akademis dalam bentuk apapun.

Badung, 25 Agustus 2023

Yang menyatakan,



Erin Eunike Yoseva br Meliala
NIM 2015713101

*) Catatan:

Lembar ini diletakkan sebelum halaman pengesahan

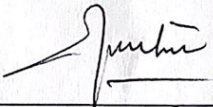
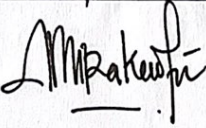
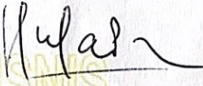
Lembar Persetujuan dan Pengesahan

**IMPLEMENTASI SISTEM REKRUTMEN KARYAWAN
PADA PT AEROFOOD INDONESIA UNIT DENPASAR**

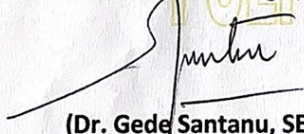
Tugas akhir ini diajukan guna memenuhi syarat untuk memperoleh Ijazah Diploma Tiga
Program Studi Administrasi Bisnis pada Jurusan Administrasi Bisnis
Politeknik Negeri Bali

ERIN EUNIKE YOSEVA BR MELIALA
NIM 2015713101

Badung, 25 Agustus 2023
Disetujui oleh,

Nama Penguji	Tanda Tangan
Ketua Dosen Penguji, Dr. Gede Santanu, SE., MM NIP. 196007241990031002	
Dosen Penguji 1, A.A. Ayu Mirah Kencanawati, SE., MM. NIP. 197206121998022002	
Dosen Penguji 2, I Nyoman Sukayasa, SH,M.H NIP. 196312311992031015	

Dosen Pembimbing 1,



(Dr. Gede Santanu, SE., MM.)
NIP 196007241990031002

Dosen Pembimbing 2,



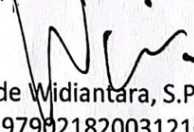
(I Wayan Eka Dian Rahmamu, S.Pd., Mpd)
NIP 198805202019031011

Disahkan oleh,
Jurusan Administrasi Bisnis
Ketua,



(Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE, MBA, Ph.D)
NIP 196409291990032003

Diketahui oleh,
Program Studi Administrasi Bisnis
Ketua,



(I Made Widianantara, S.Psi, M.Si)
NIP 197902182003121002

PRAKATA

Puji Syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas segala rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan judul **“Implementasi Sistem Rekrutmen Karyawan pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar”**. Adapun tujuan dari penyusunan tugas akhir ini adalah sebagai salah satu syarat guna memperoleh ijazah Diploma III Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali

Dalam Penyusunan Tugas Akhir ini penulis tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan dari Bapak dan Ibu Dosen Pembimbing serta sebagai pihak yang membantu sehingga penyusunan Tugas Akhir ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya. Untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak I Nyoman Abdi, SE, M.eCom, selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan ijin dan kesempatan kepada penulis untuk mendapatkan pendidikan di Politeknik Negeri Bali.
2. Ibu Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE, MBA, Ph.D, selaku Ketua Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan ijin dalam Praktek Kerja Lapangan.
3. Bapak I Made Widiantara, S.Psi., M.Si, selaku Ketua Program Studi D3 Administrasi Bisnis Jurusan Administrasi Niaga Politeknik

Negeri Bali yang memberikan arahan dan dukungan selama penyusunan laporan ini.

4. Ibu Ni Nyoman Teristiyani W., SE., selaku Koordinator PKL yang telah banyak memberikan arahan dan petunjuk sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan ini dengan baik.
5. Bapak Dr. Gede Santanu, SE., MM selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak membantu dan memberikan pengarahan, bimbingan serta dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir tepat pada waktunya.
6. Bapak I Wayan Eka Dian Rahmanu, S.Pd., M.Pd selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak membantu dan memberikan pengarahan, bimbingan serta dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir tepat pada waktunya.
7. Ibu Ni Wayan Dewi Kristinawati selaku Head Section Human Capital Development Aerofood Indonesia Unit Denpasar yang telah memberikan bimbingan, arahan serta dukungan selama melaksanakan kegiatan Praktik Kerja Lapangan dan juga membantu pengumpulan data dalam Penyusunan Tugas Akhir ini .
8. Bapak Marojahan Sitorus selaku Supervisor Engineering yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama melaksanakan Praktik Kerja Lapangan.

9. Seluruh *Management* dan *Staff* Aerofood Indonesia Unit Denpasar yang telah membantu dan mendukung dalam proses pelaksanaan Praktik Kerja Lapangan
10. Orang tua dan keluarga yang selalu memberikan dukungan dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan baik.
11. Alfredo Kaban selaku orang terdekat saya yang selalu memotivasi, mendukung dan membantu saya dalam penyusunan Tugas Akhir ini.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak. Penulis berharap semoga Tugas Akhir ini dapat memberi masukan yang bermanfaat bagi penulis dan para pembaca serta teman-teman mahasiswa khususnya.

Akhir kata, penulis berharap semoga Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu dan semoga laporan ini dapat bermanfaat.

Badung, 19 Juli 2023



Penulis

DAFTAR ISI

PRAKATA	i
DAFTAR ISI.....	viv
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR LAMPIRAN	vii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Pokok Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	4
E. Metode Penelitian	5
1. Lokasi Penelitian.....	5
2. Objek Penelitian.....	5
3. Data Penelitian	6
4. Teknik Analisis Data	7
BAB II	8
LANDASAN TEORI.....	8
A. Manajemen Sumber Daya Manusia	8
B. Fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia.....	9
C. Tujuan Manajemen Sumber Daya manusia	13
D. Karyawan	15
E. Rekrutmen	16
1. Pengertian Rekrutmen	16
2. Sumber-sumber Rekrutmen.....	17
F. Seleksi	21
1. Pengertian Seleksi	21
2. Tujuan Seleksi	21
3. Proses Seleksi	23
BAB III	27
GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN.....	27

A. Sejarah Perusahaan	27
B. Bidang Usaha.....	33
C. Struktur Organisasi dan Uraian Jabatan	36
1. Struktur Organisasi.....	37
2. Uraian Jabatan	40
BAB IV.....	45
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	45
A. Kebijakan Perusahaan	45
B. Analisis dan Intepretasi Data	49
BAB V.....	64
SIMPULAN DAN SARAN.....	64
A. Simpulan	64
B. Saran	66
DAFTAR PUSTAKA.....	67
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Struktur Organisasi Aerofood Indonesia Unit Denpasar.....	39
Gambar 4. 1 Proses Rekrutmen dan Seleksi Kandidat Internal pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar.....	53
Gambar 4. 2 Proses Rekrutmen dan Seleksi Kandidat Eksternal pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar	57

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : *Employee Application Form*
- Lampiran 2 : *Form Interview* Rekrutmen Internal
- Lampiran 3 : *Form Interview* Rekrutmen Eksternal
- Lampiran 4 : Alat tes prilaku dan potensi (psikotes)
- Lampiran 5 : *Level of approval* proses rekrutmen dan seleksi
- Lampiran 6 : *Level of approval Offering Letter* dan perjanjian kerja
- Lampiran 8 : *Turn Over Karyawan*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya manusia (SDM) merupakan suatu aspek yang berperan sangat penting dalam suatu industri atau perusahaan. Kesadaran perusahaan akan pentingnya SDM sebagai modal dasar untuk proses pembangunan perusahaan. Untuk itu, Demi mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan, maka SDM yang berkualitas harus kian ditingkatkan, diarahkan dan dikembangkan. Peningkatan, pengarahan dan pengembangan tenaga kerja merupakan tugas dan tanggung jawab manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan.

Manajemen dalam suatu organisasi atau perusahaan tidak akan terlepas dari sumber daya manusia sebagaimana unsur manajemen ada 6 yaitu *Man* (sumber daya manusia), *Money* (uang), *Material* (bahan), *Method* (metode), *Machines* (mesin), dan *Market* (pasar) (Terry, 2019:6). Sumber daya manusia dalam unsur

tersebut mempunyai peranan yang sangat penting dalam keberlangsungan perusahaan. Perusahaan tidak akan bisa beroperasi secara maksimal jika sumber daya manusia tidak terpenuhi dengan baik. Karena sesempurna apapun unsur manajemen yang lain, tanpa adanya sumber daya manusia, tujuan perusahaan akan sulit dicapai (Ludfi 2015:6). Rekrutmen merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh sumber daya manusia mengingat kewajiban perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang baik demi mendukung kinerja perusahaan.

Menurut Nurmansyah (2011:71) rekrutmen adalah kegiatan untuk mendapatkan tenaga kerja baru dalam mengisi posisi jabatan yang ada pada bagian-bagian dalam perusahaan. Selain itu Meiasstoko (2012:112) berpendapat bahwa rekrutmen dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan SDM yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan.

Dalam melakukan rekrutmen atau proses perekrutan sangat penting di perhatikan adanya kemungkinan kegagalan yang akan berdampak terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Tahapan rekrutmen secara terstruktur harus dilakukan oleh perusahaan dalam rangka meminimalisir kemungkinan kegagalan tersebut. Handoko (2016:14) tahapan yang dapat dilakukan oleh perusahaan

adalah 1). Proses rekrutmen dimulai dengan merencanakan sumber daya manusia yang dibutuhkan sesuai dengan permintaan dari pihak manajer, sehingga diketahui pekerjaan yang kosong. 2). Menganalisis jawaban yang dibutuhkan oleh perusahaan yang dilakukan oleh manajer SDM sesuai dengan kebijakan atau pendapat manajer perusahaan yang meliputi persyaratan, metode yang digunakan baik terbuka maupun tertutup sesuai jabatan yang kosong. Jika proses rekrutmen tersebut dilakukan secara baik maka akan diperoleh pelamar yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan perusahaan.

PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar merupakan perusahaan penyedia jasa boga penerbangan berstandar internasional yang berlokasi di jalan Bandara Ngurah Rai Tuban, Kecamatan Kuta, Kabupaten Badung yang *turnover* karyawannya cukup tinggi, yaitu lebih dari atau sama dengan 10% per tahun. Hal ini disebabkan salah satunya karena adanya pandemi corona virus (*Covid-19*) yang berdampak secara langsung terhadap pemutusan hubungan kerja pada PT Aerofood Unit Denpasar.

Berdasarkan data yang di peroleh dari *Human Capital Department* Aerofood Indonesia Unit Denpasar, *turnover* karyawan pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar tahun 2020, 2021, dan 2022 berturut turut adalah 10%, 37% dan 26% (data lebih lengkap mengenai *turn over* karyawan terlampir pada lampiran 7). Hal ini

menyebabkan kinerja perusahaan yang tidak maksimal karena kurangnya tenaga kerja yang memenuhi kualifikasi dibidangnya.

Untuk itu, pada masa pemulihan dari dampak pandemi Covid-19, rekrutmen yang diterapkan oleh PT Aerofood Unit Denpasar diharapkan sesuai dengan standar prosedur yang telah ditentukan perusahaan agar memperoleh SDM yang berkualitas.

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, penulis tertarik untuk membahas lebih mendalam terkait dengan *“Implementasi Sistem Rekrutmen Karyawan pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar”*

B. Pokok Masalah

Bagaimana implementasi sistem rekrutmen karyawan pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar?

C. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui bagaimana implementasi sistem rekrutmen karyawan pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Menjadi tambahan ilmu pengetahuan serta menambah wawasan dan meningkatkan kualitas diri serta untuk menambah pengetahuan khususnya dalam bidang

implementasi sistem rekrutmen karyawan dalam sebuah industri.

2. Bagi Politeknik Negeri Bali

Sebagai bahan masukan kepada Politeknik Negeri Bali dalam perekrutan karyawan. Selain itu hasil penelitian ini dapat di jadikan sebagai bahan pembanding atau refrensi dalam tema yang sama dan sebagai bahan informasi untuk penelitian selanjutnya.

3. Bagi PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam menetapkan kebijakan perusahaan berkaitan dengan Proses Perekrutan Karyawan.

E. Metode Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar yang berlokasi di Bandar Udara Ngurah Rai, Tuban Kec. Kuta, Kabupaten Badung, Bali

2. Objek Penelitian

Yang menjadi objek penelitian ini sesuai dengan judul yaitu Implementasi Sistem Rekrutmen Karyawan pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar

3. Data Penelitian

a. Jenis Data

Jenis data penelitian ini adalah data kualitatif yaitu data yang berupa keterangan-keterangan atau uraian kalimat yang berisi informasi dan berhubungan dengan topik penelitian seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi dan gambaran umum perusahaan.

b. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan skunder. Sumber data primer adalah data yang diperoleh dan dikumpulkan secara langsung dari subjek-subjek penelitian yang bersumber dari observasi dan hasil wawancara pada *Human Capital Department* . Sedangkan sumber data sekunder adalah metode pengumpulan data tidak langsung dengan cara mengumpulkan dokumen dan catatan mengenai masalah yang berhubungan dengan Implementasi Sistem rekrutmen karyawan pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar.

c. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui Observasi, wawancara, dan studi pustaka. Observasi menurut Arifin (2011) adalah suatu proses pengamatan dan pencatatan

secara sistematis, logis, objektif dan rasional mengenai berbagai fenomena baik dalam situasi yang sebenarnya maupun dalam situasi buatan untuk mencapai tujuan tertentu. Observasi dilakukan di PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar terkait dengan implementasi sistem rekrutmen karyawan. Wawancara dilakukan secara langsung dengan *Head Section Human Capital Development* yang menangani Implementasi Sistem Rekrutmen Karyawan pada PT Aerofood Unit Denpasar. Menurut KBBI, wawancara adalah tanya jawab dengan seseorang yang diperlukan untuk memintai keterangan atau pendapatnya mengenai suatu hal. Selain itu penulis mengumpulkan data melalui dokumen dan catatan mengenai Implementasi Sistem Rekrutmen Karyawan pada PT Aerofood Unit Denpasar.

4. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yaitu memaparkan data yang telah diperoleh melalui penelitian yang berhubungan dengan Implementasi Sistem Rekrutmen Karyawan pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar. Tujuan metode ini adalah untuk menggambarkan fenomena yang diteliti secara sistematis.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hamali (2016:2) “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap ketrampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian tenaga kerja”

Menurut Mangkunegara (2017:2) pengertian manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Sutrisno (2019:6) mengemukakan, “manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.” Untuk mencapai tujuan organisasi, sumberdaya manusia yang

memadai dan berkualitas dalam arti memenuhi syarat kompetensi pada bidangnya harus dimiliki oleh perusahaan. Untuk itu karyawan harus memenuhi ciri-ciri atau karakteristik-karakteristik sebagai berikut Sutrisno (2019:8) :

- a. Memiliki pengetahuan penuh tentang tugas, tanggung jawab, dan wewenangnya.
- b. Memiliki pengetahuan (*knowledges*) yang diperlukan, terkait dengan pelaksanaan tugasnya secara penuh.
- c. Mampu melaksanakan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya karena mempunyai keahlian atau keterampilan (*skills*) yang diperlukan.
- d. Bersikap produktif, kreatif/inovatif, mau bekerja sama dengan orang lain, dapat dipercaya, loyal dan sebagainya.

B. Fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia

Berikut adalah penjelasan mengenai fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2016:21) :

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja yang efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan meletakkan program kepegawaian.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian dan hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Hal ini sangat penting untuk meminimalisasi adanya tumpang tindih dalam kewajiban kerja.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian merupakan kegiatan yang mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Jika terjadi penyimpangan, maka harus ada tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Bentuk *reward* yang diberikan perusahaan kepada karyawannya.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Menyamakan interpretasi karyawan dan perusahaan.

9. Pemeliharaan (*maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental, loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun. Hal ini penting

untuk mempertahankan karyawannya supaya mau menetap di perusahaan tersebut hingga ia pensiun.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab lainnya.

Menurut Widjajakusuma (2002:44) Manajemen sumber daya manusia memiliki empat fungsi standar yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

Sedangkan Handoko (2016:6) mendefinisikan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia jelaslah sangat dibutuhkan oleh perusahaan sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan,

pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian didalam perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan harapan perusahaan.

C. Tujuan Manajemen Sumber Daya manusia

Secara umum, manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan untuk memastikan suatu organisasi bisa mencapai kesuksesan melalui kerjasama dan peran aktif dari tenaga kerja atau sumber daya manusia. Sedarmayanti (2007) dalam Wibowo (2017:17) secara khusus menyatakan tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu :

1. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan cakap, dapat dipercaya, dan memiliki motivasi tinggi seperti yang diperlukan organisasi.
2. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia, kontribusi kemampuan dan kecakapan mereka.
3. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang teliti, sistem kompensasi dan insentif, yang tergantung pada kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan bisnis.
4. Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah pihak terkait dalam

organisasi bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.

5. Menciptakan iklim, dimana hubungan produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan karyawan.
6. Mengembangkan lingkungan, dimana kerja sama tim dan fleksibilitas dapat berkembang.
7. Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadaptasikan kebutuhan pihak terkait (pemilik, lembaga, wakil pemerintah, manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok, dan masyarakat luas).
8. Memastikan bahwa penilaian dan penghargaan berdasarkan apa yang dilakukan dan dicapai.
9. Mengelola karyawan yang beragam, memperhitungkan perbedaan individu dan kelompok dalam kebutuhan penempatan, gaya kerja, dan aspirasi.
10. Memastikan bahwa adanya kesamaan kesempatan untuk semua.
11. Mengadopsi pendekatan etis untuk mengelola karyawan yang didasarkan pada perhatian untuk karyawan, keadilan, dan transportasi.
12. Mempertahankan dan memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

Menurut Hariandja (2005:10) Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah:

“Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan dukungan sumber daya manusia dalam usaha meningkatkan efektivitas organisasi secara optimal dalam dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara lebih spesifik untuk meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, loyalitas dan menurunkan kemalasan kerja karyawan”

Ulrich dan Lake (1990) mengungkapkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui manusia.

D. Karyawan

Menurut Abdullah (2014: 6) karyawan itu adalah sumber daya manusia atau penduduk yang bekerja di suatu institusi baik pemerintah maupun swasta (bisnis).

Hasibuan dalam Manullang (2002) menyatakan bahwa Karyawan adalah setiap orang yang telah menyediakan jasa (baik dalam bentuk pikiran atau dalam bentuk tenaga), kemudian menerima balas jasa yang besarnya telah ditentukan lebih dulu.

Sedramayanti (2011:260) berpendapat bahwa Karyawan adalah terjemahan dari kata kinerja yang mempunyai makna sebagai karya seorang pekerja.

Karyawan merupakan asset yang sangat penting dimiliki oleh perusahaan sebagai tenaga kerja yang menjalankan setiap aktivitasnya. Kemajuan yang dicapai oleh perusahaan sangat

dipengaruhi oleh karyawan, karena mereka memiliki kemampuan, keahlian, bakat, dan pengalaman untuk menyelesaikan pekerjaan dalam suatu perusahaan.

E. Rekrutmen

1. Pengertian Rekrutmen

Salah satu fungsi MSDM dalam pengadaan tenaga kerja untuk mendapatkan bakal-bakal karyawan untuk kemudian disaring atau diseleksi untuk memperoleh yang paling baik dan paling sesuai serta berkualitas sesuai dengan persyaratan dan kualifikasi yang dibutuhkan adalah melalui proses rekrutmen. Hal ini menjadi tanggung jawab utama dari departemen sumber daya manusia (SDM). Proses perekrutan karyawan atau rekrutmen sangat mempengaruhi kualitas sumber daya manusia pada perusahaan. Gaol (2015:367) menyatakan bahwa :

“Rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada”.

Selain itu Saputra (2017:18) berpendapat bahwa rekrutmen merupakan suatu keputusan perencanaan manajemen sumber daya manusia mengenai jumlah karyawan

yang dibutuhkan, kapan diperlukan, serta kriteria apa saja yang diperlukan dalam suatu perusahaan. Rekrutmen pada dasarnya merupakan usaha untuk mengisi jabatan yang kosong di suatu perusahaan yang didapatkan melalui dua sumber yakni sumber dari luar (eksternal) dan sumber dari dalam (internal) perusahaan.

Menurut Badriyah (2017:88) pengertian dari rekrutmen adalah:

Rekrutmen merupakan proses mendapatkan sejumlah calon karyawan yang berkualitas untuk jabatan atau pekerjaan utama di lingkungan perusahaan, hal ini berarti rekrutmen adalah sebuah tahap pertama untuk menerima seseorang menjadi pekerja dalam perusahaan.

Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa rekrutmen adalah suatu proses mencari dan menemukan seseorang untuk mengisi jabatan yang tersedia dalam suatu perusahaan atau organisasi dan harus melewati beberapa tahap.

2. Sumber-sumber Rekrutmen

Menurut Rivai dan Sagala (2016:152) perekrutan karyawan dapat dilakukan dengan mengidentifikasi dari berbagai sumber, mencakup Internal (dari dalam perusahaan) dan eksternal (dari luar perusahaan) :

- a. Dari sumber internal perusahaan yakni, SDM (Sumber Daya Manusia) yang ditarik (diterima) adalah berasal dari perusahaan itu sendiri dengan cara memutasikan atau

memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan jabatan itu.

Dengan cara ini perusahaan akan memperoleh keuntungan:

- 1) Biaya tidak terlalu mahal
- 2) Dapat memelihara loyalitas dan mendorong usaha yang lebih besar dari karyawan perusahaan
- 3) Karyawan akan lebih mudah beradaptasi karena sudah mengenal medan kerjanya
- 4) Pembatasan terhadap bakat-bakat baru dari luar perusahaan.
- 5) Mengurangi peluang kerja bagi masyarakat dan peluang mendapatkan gagasan-gagasan dari orang lain.

Perekrutan dalam perusahaan dapat dilakukan melalui

- 1) Penawaran terbuka untuk suatu jabatan (*job posting*), dimana pada program yang dibuka oleh perusahaan ini, karyawan dapat mengajukan diri dan permohonan untuk mengikuti seleksi internal.
- 2) Perbantuan pekerjaan (*departing employees*). Cara ini dilakukan dengan memperlakukan seorang karyawan pada departemen atau suatu jabatan yang lain, dan

perusahaan melakukan evaluasi selama proses perbantuan tersebut, serta apabila karyawan yang bersangkutan menunjukkan kinerja yang bagus pada departemen atau suatu jabatan itu, maka perusahaan dapat mengangkatnya menjadi karyawan untuk mengisi posisi tersebut.

b. Dari sumber eksternal dapat dilakukan dengan cara:

- 1) *Walks-in* dan *writes-in* yaitu pelamar yang datang langsung ke perusahaan dan mengisi formulir lamaran kerja yang disediakan.
- 2) Rekomendasi dari karyawan (teman, anggota keluarga atau karyawan dari perusahaan lain).
- 3) Pengiklanan, yaitu upaya perusahaan untuk menarik pelamar dengan cara menerbitkan iklan lowongan kerja di media-media cetak atau elektronik.
- 4) Agen penempatan tenaga kerja, yang biasanya menyediakan layanan informasi pekerjaan melalui papan pengumuman, publikasi secara periodik, website, email dan media lainnya.
- 5) Lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan yang menggunakan tenaga khusus yang menghasilkan calon-calon SDM yang berkualitas.

- 6) Departemen atau dinas tenaga kerja yang biasanya menampung dan memberikan izin kerja kepada banyak calon pelamar kerja.
- 7) Organisasi profesi dan asosiasi-asosiasi, tempat dimana banyak tenaga ahli dan profesional berkumpul dan saling bertukar informasi.
- 8) *Head hunter*, yaitu pencari tenaga profesional yang biasa diperuntukkan untuk mencari profesi di *level* manajemen menengah dan eksekutif.

Cara ini memiliki beberapa kelebihan diantaranya adalah :

- 1) Kewibawaan pejabat relatif baik
- 2) Kemungkinan membawa sistem kerja baru yang lebih baik

Namun, cara ini juga memiliki beberapa kelemahan yaitu:

- 1) Prestasi karyawan lama cenderung turun, karena tidak ada kesempatan untuk promosi
- 2) Orientasi dan induksi harus dilakukan
- 3) Biaya penarikan besar, karena ada iklan dan seleksi
- 4) Perilaku loyalitas belum diketahui
- 5) *Turnover* cenderung meningkat

Aktivitas rekrutmen tidak akan berjalan sampai seseorang dalam organisasi telah menetapkan karyawan seperti apa yang dibutuhkan dan berapa banyak jumlahnya.

F. Seleksi

1. Pengertian Seleksi

Seleksi merupakan salah satu tahapan yang sangat penting dalam menerapkan fungsi manajemen sumber daya manusia. Menurut kasmir (2016: 101) dikatakan bahwa “Seleksi adalah proses untuk memilih calon karyawan yang sesuai dengan persyaratan atau standar yang telah ditetapkan”.

Wukir (2013: 60) mengatakan bahwa “Seleksi adalah proses pemilihan individu dengan kualifikasi yang sesuai untuk pekerjaan didalam organisasi”. Sedangkan Hanggraeni (2012: 63) mengatakan bahwa “Proses seleksi adalah proses pemilihan kandidat-kandidat yang telah terkumpul untuk mengisi suatu posisi/pekerjaan di dalam organisasi yang dianggap memenuhi kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan”.

Dari pendapat diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa seleksi merupakan proses memilih kaaryawan yang sesuai dengan syarat dan kualifikasi perusahaan.

2. Tujuan Seleksi

Menurut kasmir (2016: 102) pada praktiknya pelaksanaan seleksi memiliki beberapa tujuan yang ingin dicapai, antara lain :

- a. Mendapatkan karyawan yang jujur dan memiliki moral yang baik artinya yang utama bagi perusahaan adalah memperoleh karyawan yang jujur dan memiliki perilaku yang baik. Dengan demikian, kecil kemungkinan jika nanti diangkat sebagai karyawan akan melakukan hal-hal yang merugikan perusahaan.
- b. Mendapatkan karyawan yang mau dan mampu artinya karyawan mau dan mampu melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Hasil seleksi nantinya akan memilih orang-orang yang mau dan mampu untuk bekerja, sehingga tugas-tugas yang diberikan kepadanya dapat dijalankan dengan sebaik mungkin.
- c. Mendapatkan karyawan yang rasa memiliki perusahaan
Dalam hal ini perusahaan berharap karyawan yang dipilih, akan merasa di rumah sendiri, sehingga berusaha keras untuk bekerja dan membela kepentingan perusahaan. Rasa memiliki ini akan ikut mendorong karyawan bekerja lebih baik. Bahkan karyawan akan merasa bangga bekerja di perusahaan tersebut.
- d. Mendapatkan karyawan yang loyal dan integritas tinggi
Artinya mendapatkan karyawan yang memiliki kesetiaan kepada perusahaan seperti tidak membongkar rahasia perusahaan ke pihak mana pun. Kemudian berusaha

menunjukkan dan membela kepentingan perusahaan jika ada yang mencoba untuk berbuat tidak baik terhadap perusahaannya.

- e. Mendapatkan karyawan yang memiliki inovasi dan motivasi
Dalam proses seleksi diharapkan akan mendapatkan karyawan yang memiliki inovasi dan motivasi yang kuat untuk memajukan perusahaan. Artinya dengan seleksi yang baik akan memperoleh karyawan yang inovatif guna mengembangkan produk perusahaan. Demikian pula harapannya agar memotivasi karyawan untuk mengerjakan atau memajukan perusahaan sangat kuat.

3. Proses Seleksi

Proses seleksi dilakukan untuk memilih karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang telah ditentukan dari perusahaan, menurut Kasmir (2016: 107) langkah-langkah dalam seleksi yaitu:

a. Seleksi Surat Lamaran

Seleksi ini adalah seleksi pertama yang harus dilakukan perusahaan untuk menyeleksi apakah calon karyawan sudah memenuhi syarat administratif yang diterapkan. Dalam seleksi ini dapat dinilai apakah calon pelamar memenuhi kualifikasi seperti yang diinginkan oleh perusahaan.

b. Wawancara Awal

Setelah lolos dari seleksi administrasi langkah berikutnya adalah wawancara awal. Wawancara awal dilakukan untuk pekerjaan tertentu misalnya, bagian front office atau pekerjaan yang banyak berhubungan langsung ke pelanggan. Di samping itu juga untuk pekerjaan yang memiliki kemampuan analisis tertentu.

c. Tes Tertulis Umum

apabila calon pelamar lolos dari wawancara awal maka langkah selanjutnya mengikuti tes tertulis. Tes ini diberikan untuk menambah sekaligus untuk membuktikan bahwa apa yang diucapkan dalam wawancara awal terjawab. Tes ini bertujuan untuk melihat kemampuan pelamar dalam berbagai hal.

d. Tes Psikotes

Tes psikotes merupakan langkah selanjutnya yaitu pelamar lolos dalam tes tulis umum. Artinya, pelamar sudah lulus dalam tes pengetahuan umum dan tes tentang pekerjaan. Untuk pekerjaan tertentu psikotes dapat diberikan sebelum tes umum dan tes tentang pekerjaan. Hal ini dilakukan untuk mencari orang – orang yang sudah berpengalaman sebelumnya.

e. Wawancara kedua

Wawancara kedua merupakan wawancara setelah pelamar mampu lolos dalam tes tertulis baik umum maupun psikotes. Dalam wawancara ini dapat dilakukan untuk melihat kesungguhan pelamar untuk bekerja di perusahaan, dengan kondisi kerja yang ada. Dengan wawancara juga dapat diketahui kecocokan bagian atau jenis pekerjaan yang akan diembang, penempatan sampai dengan jumlah kompensasi atau jabatan yang diterimanya.

f. Tes Kesehatan (*Medical Test*)

Tes kesehatan merupakan tes terakhir untuk menilai fisik dan mental calon pelamar apakah sehat atau tidak, sekaligus untuk melihat fisiknya sempurna atau tidak. Seorang calon pelamar harus memiliki ketahanan fisik dan mental yang lebih dalam melaksanakan pekerjaannya. Ketahanan yang dimaksud adalah kemampuan fisik dengan berbagai kondisi baik di dalam ruangan maupun di luar ruangan.

g. Wawancara Atasan Langsung

Untuk pekerjaan tertentu calon pelamar langsung dihadapkan kepada atasannya. Dalam hal ini agar calon atasan akan menilai langsung calon anak buahnya apakah cocok atau tidak untuk bekerja sama dengannya.

Wawancara ini penting karena calon pelamar inilah nantinya akan menjadi bawahannya, sehingga perlu keselarasan dan keserasian antara keduanya.

h. Keputusan Penerimaan

Setelah melalui serangkaian tes maka pelamar akan diputuskan diterima atau ditolak. Jadi langkah ini merupakan keputusan calon pelamar diterima atau ditolak setelah mengikuti seluruh proses seleksi yang ada.

i. Penempatan

Setelah diterima menjadi calon karyawan dengan proses yang benar, maka selanjutnya si calon karyawan akan langsung ditempatkan atau dipekerjakan, terutama bagi mereka yang perlu mendapat pengetahuan, maka akan memasuki pelatihan beberapa waktu.

BAB III

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah Perusahaan

Aerowisata Catering Service merupakan salah satu unit usaha PT Aerowisata yang merupakan anak perusahaan Garuda Group yang bernama lengkap PT Angkasa Citra Sarana Catering Service yang berdiri pada tanggal 15 Juli 1975. Awalnya perusahaan ini hanya memiliki karyawan sebanyak 35 orang serta memiliki armada Hi-Lift Truck sebanyak 1 buah, dengan jumlah makanan yang diproduksi saat itu hanyalah Garuda Indonesia. Tempat yang digunakan untuk operasional adalah Garuda Eka Satpam Angkasa Pura.

Awalnya PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar bernaung di bawah PT Mirtasari & Cooperation yang berpusat di Jakarta dan dikelola oleh Hotel Sanur Beach. Namun pada tahun 1981 tepatnya bulan Juli, secara administrasi Aerowisata Catering Service dipisahkan dari Hotel Sanur Beach yang kemudian dikelola langsung oleh Aerowisata Hotel dan Catering yang merupakan

Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Dari tahun ke tahun PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar terus berkembang seiring dengan perkembangan dunia pariwisata Bali, dan pada tahun 1987 diadakan pengelompokan pada PT Aerowisata Catering Service Bali di bawah pengawasan Catering Jakarta.

PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar menempati gedung tower lama sebagai tempat operasionalnya sampai tahun 1989, dimana pada saat itu Bapak Rudy Cool menjabat sebagai Unit Manager dengan membawahi pegawai yang berjumlah sebanyak 350 orang. Posisi unit Manager selanjutnya digantikan oleh Bapak Simon Eman selama periode waktu 2 tahun yaitu tahun 1989 sampai tahun 1991. Pada saat itu armada transportasi PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar telah bertambah menjadi 6 buah Hi-Lift truck dan seiring dengan perkembangan pariwisata di Bali, pesawat asing yang datang ke Bali pun semakin bertambah, yang berarti pemasaran PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar yang awalnya hanya menangani Garuda Indonesia saja, kini juga menangani pesawat asing seperti: Cathay Pasific, Japan Airlines, dan Tha Airlines, dll. Tanggal 28 Februari 1990, gedung PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar pindah menempati posisi gedung baru yang terletak di depan kompleks TNI-AU tepatnya di area Bandara Ngurah Rai Tuban.

Gedung baru tersebut diresmikan pada tanggal 30 Maret 1990 oleh Menteri Perhubungan Bapak Ir. Azwar Anas dan dihadiri oleh semua direksi serta pejabat lainnya. Periode tahun 1991 sampai dengan 1992 yang menjabat sebagai Unit Manager di PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar adalah Bapak Bambang Soerachim.

PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar mengalami kemajuan yang cukup pesat, terbukti dengan jumlah karyawannya yang semakin bertambah yaitu 600 orang dan didukung pula dengan armada *Hi-Lift Truck* yang telah mencapai 10 buah. Perkembangan selanjutnya Bapak Antonius Sujatno yang menjabat sebagai Unit Manager PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar periode 1992 sampai tahun 1997 dengan jumlah karyawan yang telah mencapai hingga 1357 orang.

Sebuah gedung lain dibangun pada tahun 1995 untuk menampung permintaan yang bertambah banyak, pada jarak yang tidak terlalu jauh dari bandara, gedung utama, bagian pembelian dan pengadaan, bagian akuntansi, fasilitas pelatihan, koperasi karyawan, dan dapur pembuatan roti terdapat di gedung ini. Sedangkan di gedung utama yang terletak di area Bandara Ngurah Rai memiliki dapur panas dan dingin, gudang-gudang, dapur kue, bagian penyediaan daging, makanan laut dan unggas, pengaturan makanan serta penyimpanan trolley. ACS Denpasar memiliki 14

kendaraan uplift dengan penyangga dan 7 buah van yang dapat memberikan pelayanan pada kebanyakan tipe pesawat terbang.

Untuk mengantisipasi perkembangan dunia penerbangan yang semakin pesat, ACS Denpasar selain memiliki gedung di areal Bandara Ngurah Rai Tuban, juga telah membangun gedung baru yang berlokasi di Banjar Kelan Desa Tuban. Gedung tersebut dinamakan ACS II yang dipergunakan sebagai kantor, gudang serta dapur untuk produksi roti (*bakery*). Pada tahun 1997, Bapak Paulus Pudjianto menjabat sebagai Unit Manager dengan jumlah pegawai yang relatif masih tetap, serta armada *Hi-lift Truck*-nya yang telah mencapai 12 buah.

Masuknya era perdagangan bebas dan era kompetensi membuat ACS Denpasar terus berbenah diri, mulai dari renovasi gedung, penggantian peralatan (*Kitchen Equipment*) sampai dengan pelatihan sumber daya manusia yang terus ditingkatkan. Pada tahun 1999 sampai tahun 2000 ACS Denpasar dipimpin oleh Unit Manager yang baru yaitu Mr. Sxhild dan Mr. Josep Zopt sebagai *Executive chef*.

ACS Denpasar memenuhi ketentuan ISO 9001:2000 dan *Hazard Analysis and Critical Control Points* (HACCP). Dengan beroperasi menurut standar Internasional dalam menyediakan makanan untuk menjamin mutu kebersihan dan keamanan. Inspeksi kesehatan dari pemerintah dilakukan selama 6 bulan,

sedangkan karyawan menjalankan *check-up* kesehatan setiap 6 bulan sekali dan laboratorium perusahaan melaksanakan pemeriksaan rutin setiap hari untuk menjamin mutu kebersihan dan keamanan yang maksimal.

Pada bulan Februari 2010, Aerowisata meluncurkan branding baru, yaitu Aerofood ACS dan secara badan hukum masih bernama PT. Angkasa Citra Sarana Catering Service. PT Angkasa Citra Sarana Catering Service telah beberapa kali melakukan perluasan bangunan dan meningkatkan jumlah karyawan. Luas bangunan yang dimiliki sebesar 5760 m² dengan karyawan sebanyak 736 orang karyawan. Saat ini PT Angkasa Citra Sarana Catering Service Denpasar rata-rata menangani 47 kali penerbangan dengan jumlah produksi rata-rata 9000 porsi per hari.

PT Angkasa Citra Sarana Catering Service Denpasar disamping mempunyai gedung di Bandara Ngurah Rai juga mempunyai gedung yang berlokasi di Banjar Kelan, Desa Tuban. Gedung baru tersebut difungsikan sebagai kantor HRD (*Human Resource Department*), bagian *Accounting*, *Finance*, *Store*, *Procurement* dan gudang pusat serta produksi bakery. Pada bulan Oktober 1995 gedung tersebut diresmikan diatas tanah seluas 10,250 m².

ACS Denpasar melayani penerbangan luar negeri (*foreign*), dan lokal (*domestic*). Beberapa maskapai penerbangan luar negeri

(*foreign*) yang dilayani adalah *Chines Airlines*, *Thai Airways (Thailand)*, *Malaysia Airlines*, *Japan Airlines*, *Brunei Airlines*, dan *Singapore Airlines*, sedangkan maskapai penerbangan lokal (*domestic*) yang dilayani adalah *Garuda Indonesia* dan *Citilink*.

ACS Denpasar telah menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 yang diintegrasikan dengan HACCP sejak tahun 2003 sampai sekarang. Sertifikat ISO ini diperlukan sebagai tiket untuk membuka suatu usaha yang sarannya adalah pasar pangan Internasional. Dengan memiliki sertifikat ISO 9001:2000 yang diintegrasikan dengan HACCP, maka ACS mampu bersaing dengan perusahaan lain baik dalam maupun luar negeri karena telah teruji mutunya dalam memberikan kepuasan dan kepercayaan kepada pelanggan. ACS memiliki moto "Untuk menjadi yang terbaik di Asia Tenggara". Tanggungjawab dalam pengendalian mutu adalah melibatkan semua komponen yang ada dan bukan merupakan tanggung jawab departemen (tanggung jawab tunggal).

ACS mewujudkan implementasi klausul 7 dalam realisasi produk telah membuat perencanaan yang disesuaikan dengan sasaran mutu, persyaratan produk di setiap tahapan proses produksi, ketentuan ini juga mencakup verifikasi, validasi, pemantauan, dan pengujian. Untuk membuktikan bahwa proses realisasi produk telah dilaksanakan dan memenuhi persyaratan,

maka di setiap proses produksi, ACS telah membuat *Check-list* (Catatan Mutu).

B. Bidang Usaha

PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar merupakan perusahaan penyedia jasa boga penerbangan berstandar international yang berdiri dibawah bendera PT Aerowisata International (*holding company*). Aerowisata International sendiri merupakan group perusahaan Garuda Indonesia. PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar sebagai perusahaan dalam bidang *Inflight Catering Service*, mempunyai visi untuk menjadi penyedia jasa layanan makanan kualitas premium di Asia Tenggara, maka dari itu PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar membentuk misi yang salah satunya adalah memaksimalkan implementasi "IFRESH" (*Integrity, Fast, Reliable, Effective & Efficient, Service Excellence and Hygiene*). Adapun jenis layanan jasa atau kegiatan yang dilakukan antara lain :

1. In-flight Catering

Aerofood ACS In-flight Catering Service menyediakan sekitar 80.000 set makanan per hari kepada para penumpang untuk segala jenis penerbangan dalam dan luar negeri, mulai dari ATR, Boeing, dan Airbus jenis terbaru. Malayani lebih dari 40 perusahaan penerbangan komersial, PT Aerofood ACS Denpasar berkomitmen untuk memberikan layanan terbaik

untuk *In-flight services* dengan pilihan kuliner lokal Indonesia hingga mancanegara dengan kualitas dan rasa yang mampu memuaskan lidah penikmatnya. Melalui pelayanan bintang lima, perusahaan memastikan seluruh kebutuhan pelanggan terpenuhi, baik dalam hal kenyamanan, keamanan, dan ketepatan waktu.

2. *In-flight Logistic*

Dengan konsep *In-flight Service Total Solution (ISTS)*, PT. Aerofood ACS Denpasar selalu berusaha memberikan kualitas terbaik dalam layanan manajemen *in-flight logistic*, mulai dari pemeliharaan perlengkapan makanan, pelayanan kabin, hingga suplai bahan-bahan kering, minuman, dan distribusi bahan bacaan pesawat. Sejak diresmikan pada 2009, kini ISTS telah berkembang menjadi sebuah unit bisnis yang mampu beroperasi berkat tim manajemen, pembelian, dan distribusi, serta adanya kepemilikan gudang sendiri.

ACS Laundry di Jakarta dan Denpasar beroperasi untuk menyediakan layanan kebutuhan laundry untuk penerbangan, hotel dan restaurant. Kedua fasilitas ini menggunakan mesin metode terbaru untuk menjamin kebersihandan keamanan yang maksimal. Layanan *In-flight logistic* Aerofood ACS akan memberikan layanan penerbangan dengan kenyamanan maksimal.

3. *Industrial Service*

Aerofood ACS berkomitmen untuk menghadirkan catering premium guna melayani bisnis pada industri minyak, gas, dan pertambangan; catering lokal; hingga rumah sakit. Berbekal kemampuan dan jam terbang tinggi dalam memenuhi kebutuhan catering di Indonesia, sampai saat ini Aerofood Indonesia telah melayani lebih dari 60 perusahaan dengan ratusan cabang mulai dari industri penerbangan hingga yang bergerak di bidang kesehatan dan farmasi.

PT Aerofood Indonesia juga mencakup layanan terpadu mulai dari *on-site canteen*, laundry dan *housekeeping*, hingga pemeliharaan untuk asrama pertambangan dan lepas pantai.

4. *Commercial Services*

Commercial Services menyediakan beberapa pelayanan untuk cakupan yang lebih luas. Layanan tersebut adalah *premium banquet*, *Commercial Lounge*, *Sales on Board*, *F&B retail*, dan *Commercial Laundry*.

- a. *Premium Banquet*, menyediakan layanan catering untuk acara perusahaan termasuk pertemuan laporan tahunan, rapat koordinasi, dan banyak lagi.
- b. *Commercial Lounge*, menyediakan layanan catering untuk privat dan ruang tunggu.

- c. *Sales On Board*, menawarkan dan menyediakan merchandise menarik untuk layanan penerbangan.
- d. *FnB, Retail*, menawarkan berbagai masakan tradisional Indonesia dan Internasional melalui perjamuan dan Dapur Selera.
- e. *Commercial Laundry*, menyediakan layanan laundry untuk layanan penerbangan, hotel, dan kebutuhan rumah. Didukung oleh mesin, kontrol, dan finishing berkualitas. *Commercial Laundry* menjamin hasil terbaik untuk para pelanggan

C. Struktur Organisasi dan Uraian Jabatan

Organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan. Adanya kerjasama yang baik antara atasan dengan bawahan maupun antar karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung keberhasilan perusahaan. Unsur-unsur yang terlibat dalam suatu organisasi merupakan suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Struktur organisasi menunjukkan tempat dari masing-masing karyawan dalam suatu perusahaan sehingga akan jelas mengetahui tugas dan tanggung jawabnya. Pembentukan organisasi dalam suatu perusahaan memiliki tujuan utama untuk mempermudah pelaksanaan tugas dan pengawasan.

Struktur organisasi pada PT. Aerofood Indonesia Unit Denpasar adalah struktur organisasi garis dan staff, dimana dalam organisasi ini kekuasaan tertinggi dipegang oleh suatu orang yaitu pimpinan yang dipandang sebagai sumber kekuasaan tunggal. Segala ketentuan, keputusan atau segala kebijaksanaan ada di tangan satu orang, yaitu pimpinan. Tetapi dalam kelancaran tugas pemimpin dibantu oleh para staff. Staff disini berperan memberi masukan, bantuan ide dan saran serta data yang dibutuhkan. Berikut merupakan struktur organisasi pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar:

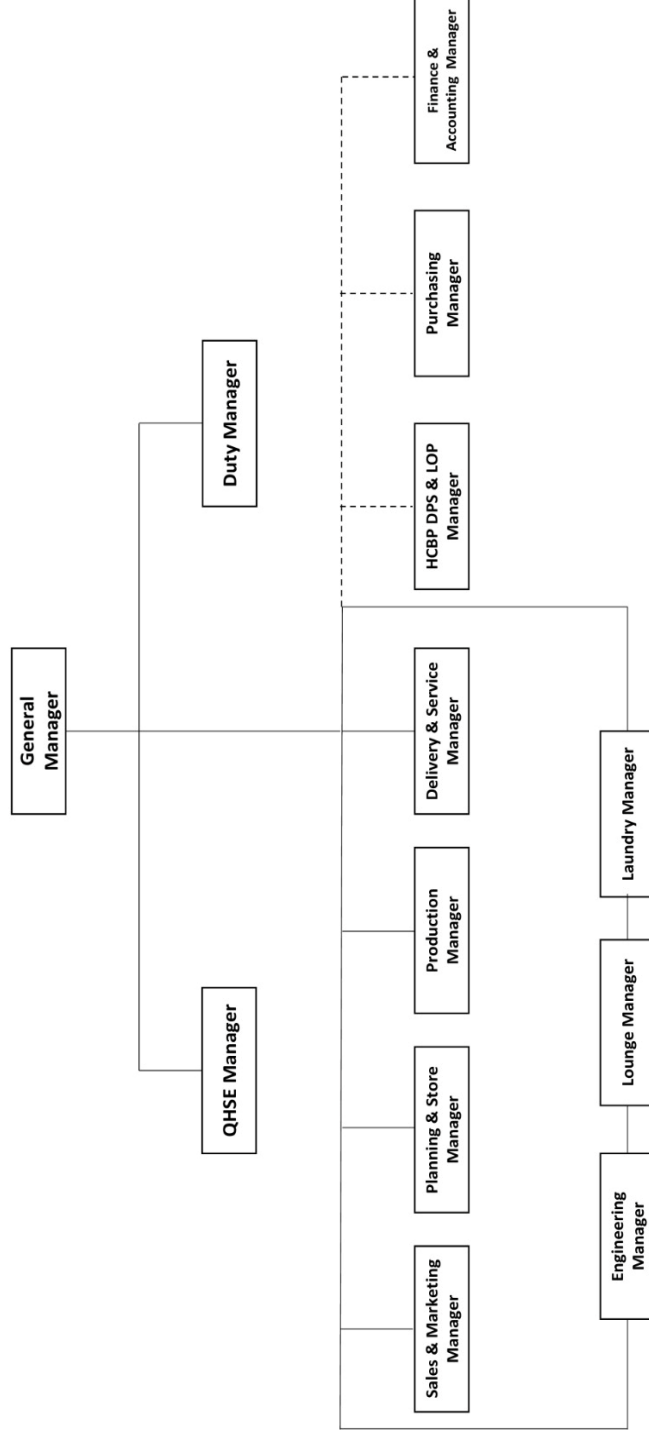
1. Struktur Organisasi

Jabatan tertinggi pada PT Aerofood Indonesia unit Denpasar yaitu *General Manager*. *General Manager* bertanggung jawab langsung kepada Presiden Direktur PT Aerofood Indonesia. *General Manager* memberikan tugas kepada para manager, lalu manager berinteraksi dan mengatur langsung kerja karyawan yang bersangkutan. Dalam hal ini, *General Manager* dapat melakukan pengawasan melalui interaksi dengan *Executif Manager* atau *Manager* dan manager mengawasi langsung staff terkait dengan tugas dan tanggung jawab dari bawahan tersebut. PT Aerofood Indonesia unit Denpasar memiliki seorang *General Manager* sebagai pemimpin divisi perusahaan yang dibantu 2 divisi inti yaitu *Quality, Hygine and Safety*

Environment dan *Chief Security*. Sedangkan General Manager juga bertanggung jawab membawahi beberapa divisi yaitu: *Executive Office, Delivery & Service Manager, Human Capital Business Partner, Sales & Marketing Manager, PPIC & Store Manager, Production Manager, Accounting & Finance Manager, Purchasing Manager, Laundry Manager, Lounge Manager, dan Engineering Manager.*

Struktur organisasi PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar dapat dilihat pada gambar 3.1.

STRUKTUR ORGANISASI PT AEROFOOD INDONESIA UNIT DENPASAR 2023



Gambar 3.1 Struktur Organisasi Aerofood Indonesia Unit Denpasar

Sumber : *Human Capital Department PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar*

2. Uraian Jabatan

Berdasarkan gambar 3.1 tersebut dapat diuraikan jabatan pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar sesuai dengan struktur organisasi.

Jabatan tertinggi pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar adalah *General Manager*. Adapun uraian mengenai tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian yaitu:

1. *General Manager*

- a. Merencanakan, mengkoordinir dan mengendalikan kegiatan operasional dan administrasi jasa *In-Flight*
- b. Mengelola perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan
- c. Merencanakan dan mengontrol kebijakan perusahaan
- d. Memastikan setiap departmen melakukan strategi yang efektif dan optimal.

2. *QHSE Manager*

- a. Merencanakan, mengarahkan, mengkoordinir dan mengevaluasi kegiatan yang berkaitan dengan *hygiene* dan *quality*
- b. Mewujudkan tercapainya tingkat keamanan dan kualitas makanan yang sesuai dengan standar yang ditetapkan

- c. *Hygiene* dan *quality* manager memiliki fungsional dengan keamanan pangan dan fisik produksi yang bertanggung jawab langsung ke *General Manager*.

3. *Duty Manager*

- a. Menerima komplain dari tamu dan menyelesaikannya
- b. Mengelola kegiatan operasional di bidang pengamanan untuk menjamin lancarnya kegiatan perusahaan
- c. *Duty manager* bertanggung jawab langsung kepada general manager

4. *Sales & Marketing Manager*

- a. Merencanakan, mengendalikan dan mengkoordinir kegiatan penetapan harga
- b. Melakukan penawaran yang selaras dengan strategi perusahaan untuk tercapainya target yang telah ditetapkan
- c. Menjalin dan memelihara alur komunikasi yang berkesinambungan antara perusahaan dengan *airlines* untuk mencapai kepuasan pelanggan

5. *Planning & Store Manager*

- a. Mengelola kegiatan perencanaan, penerimaan, penyimpanan dan layanan permintaan barang keperluan operasional ACS.

- b. Memastikan terjaganya keseimbangan antar jumlah persediaan barang dengan kebutuhan kelancaran operasional perusahaan.

6. *Production Manager*

- a. Melakukan perencanaan dan pengorganisasian jadwal produksi
- b. Mengawasi proses produksi
- c. Memperkirakan, menegosiasi dan menyetujui anggaran

7. *Delivery & Service Manager*

- a. Mengelola seluruh kegiatan operasional yang meliputi pendistribusian, informasi, persiapan pembekalan sampai dengan loading dan *off-loading*
- b. Memastikan pelayanan jasa boga dan pembekalan yang tepat waktu dan sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan oleh pelanggan

8. *Chief Engineering Manager*

- a. Membantu perencanaan kegiatan operasional engineering
- b. Mengkoordinasikan kegiatan operasional di bidang engineering

9. *Lounge Manager*

- a. Bertanggung jawab atas kelancaran *lounge selection* dalam hal melayani

- b. Mengelola dan bertanggung jawab terhadap bawahannya dalam proses kegiatan banquet atau *event-event* di luar *in-flight catering* serta *lounge catering*
- c. Membuat rencana kerja, mengkoordinir dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan untuk menjaga standar pelayanan

10. *Laundry Manager*

Departement ini bertanggung jawab atas pencucian, baik pencucian untuk pakaian tamu atau kebutuhan penerbangan (*laundry dry cleaning* dan *pressing*), kebutuhan hotel dan seragam karyawan seperti rompi marshall, topi dan lap *coat*

11. *Human Capital Manager*

- a. Merencanakan, mengkoordinir, dan mengelola kegiatan administrasi karyawan
- b. Mengelola pengembangan SDM untuk mencapai sasaran yang ditetapkan guna meningkatkan kinerja perusahaan

12. *Purchasing Manager*

- a. Bertanggung jawab atas penyelenggaraan pengadaan barang dan jasa kebutuhan perusahaan
- b. Memperhatikan bawahannya untuk melakukan prosedur yang sudah ditetapkan untuk menjamin pemenuhan

kebutuhan barang atau jasa dengan kualitas dan harga yang menguntungkan

13. Accounting & Finance Manager

- a. Mengelola kegiatan pencatatan transaksi usaha dan kekayaan perusahaan
- b. Membuat perencanaan strategi atas pengelola keuangan perusahaan
- c. Melakukan pengendalian serta koordinasi pelaksanaan penerimaan dan pengeluaran operasional perusahaan

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Kebijakan Perusahaan

Berdasarkan SKEP. 002/DH/SKEP-PP/III/2017 tentang kebijakan dan panduan rekrutmen dan seleksi, Aerofood Indonesia Unit Denpasar menyadari bahwa karyawan merupakan modal dasar dalam proses perkembangan perusahaan oleh karena itu kualitas karyawan senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Agar produktivitas perusahaan berjalan lancar diperlukan tenaga kerja atau karyawan yang sesuai dengan prinsip “ *the right man of the right place*”.

Pengelolaan sumber daya manusia yang tidak efektif dan efisien akan menghambat visi dan misi perusahaan. Adanya manajemen yang baik akan dapat mempermudah mendapatkan karyawan yang dibutuhkan sesuai dengan rencana dan strategi perusahaan. Sejalan dengan itu maka langkah awal yang menjadi kunci utama yaitu proses rekrutmen dan seleksi untuk merekrut

kandidat tenaga kerja atau karyawan yang paling layak untuk mengisi jabatan tertentu di perusahaan.

Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi merupakan tugas yang sangat penting, krusial dan membutuhkan tanggung jawab yang lebih besar. Hal ini karena kualitas karyawan yang akan digunakan perusahaan sangat bergantung bagaimana prosedur rekrutmen dan seleksi dilaksanakan. Kesuksesan sebuah perusahaan merupakan refleksi dari hasil proses rekrutmen dan seleksi yang sangat baik sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan.

Kebijakan dan panduan rekrutmen dan seleksi diperlukan sebagai pedoman bagi departemen *Human Capital* dalam melakukan proses rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan kandidat terbaik. Dengan adanya kebijakan dan panduan ini diharapkan proses rekrutmen dan seleksi di seluruh Unit Aerofood Indonesia menjadi lebih terstandarisasi dengan hasil yang lebih mendekati dengan yang diharapkan oleh perkembangan bisnis.

1. Kebijakan Permintaan karyawan

Kebijakan Permintaan Karyawan pada PT Aerofood Indonesia dimulai dengan adanya permintaan kebutuhan karyawan melalui dokumen *Personal Requisition* yang diajukan oleh *Head Division / Head Departement* untuk mengisi posisi yang lowong. Dokumen *Personal Requisition* berisi mengenai posisi karyawan yang diminta serta *budget* yang dibutuhkan.

2. Kebijakan Penarikan Karyawan

Kebijakan penarikan karyawan pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar adalah sebagai berikut :

a. Penentuan Dasar Penarikan

Dasar penarikan calon karyawan berpedoman pada kebijakan dan panduan yang telah di tentukan oleh perusahaan. Dasar penarikan ini ditetapkan untuk menghindari menerima kandidat yang tidak sesuai (*false hire*) dan menolak kandidat yang sesuai (*false reject*).

Perusahaan membuat ketentuan mengenai job specification dan job description yang jelas agar kualifikasi-kualifikasi yang dituntut oleh lowongan tersebut diketahui oleh karyawan. Misalnya untuk *job specification* yaitu jenis kelamin, pendidikan dan batas usia. Sedangkan untuk job description yaitu tugas dan tanggung jawab untuk calon karyawan yang ada.

b. Penentuan Sumber Penarikan

Sumber penarikan calon karyawan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

1) Sumber Internal

Sumber Internal yakni kandidat yang akan mengisi lowongan pekerjaan yang ada berasal dari dalam perusahaan atau karyawan Aerofood. Sesuai dengan

kebijakan yang telah ditetapkan, maka kegiatan rekrutmen dan seleksi harus diprioritaskan dari internal terlebih dahulu. Hal ini dilakukan dengan cara promosi, rotasi dan mutasi karyawan yang memenuhi *job specification* yang telah ditentukan.

2) Sumber Eksternal

Sumber Eksternal yakni karyawan yang akan mengisi lowongan yang tersedia berasal dari luar organisasi PT Aerofood Indonesia, prosesnya dilakukan melalui eksternal rekrutmen. Eksternal Rekrutmen dilakukan ketika kandidat internal tidak tersedia untuk mengisi posisi yang dibutuhkan. Secara umum pemenuhan kebutuhan untuk karyawan eksternal dapat dilakukan melalui 3 cara yaitu rekrutmen dan seleksi untuk karyawan, *outsourcing* dan program *apprentice*.

3. Prinsip Dasar Rekrutmen dan Seleksi

- a. Mengutamakan kandidat dari internal melalui internal rekrutmen.
- b. Karyawan yang direkrut harus sesuai dengan kompetensi yang dipersyaratkan dan kebutuhan organisasi yang diperlukan.
- c. Kegiatan rekrutmen dan seleksi dilakukan secara transparan ditunjang dengan kriteria dan proses yang jelas.

- d. Kegiatan rekrutmen dan seleksi harus menggunakan metode dan Teknik/alat yang *valid*.
- e. Setiap kandidat menjalani proses yang sama sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam kebijakan ini
- f. Sifat seleksi adalah mutlak dan berlaku sistem gugur. Bagi calon karyawan yang berhasil berhak mengikuti tahap selanjutnya dan bagi calon karyawan yang belum berhasil wajib untuk diinformasikan hasil seleksinya.

B. Analisis dan Intepretasi Data

Dari hasil pengamatan dan wawancara dalam pelaksanaan rekrutmen karyawan pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar maka dapat dipaparkan Implementasi Sistem Rekrutmen Karyawan pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar adalah sebagai berikut:

1. Permintaan Karyawan

Rekrutmen akan dilakukan jika ada posisi yang kosong di suatu departmen dengan adanya permintaan karyawan yang diajukan oleh *Head Division/Head Department* kepada *Human Conditional Department* melalui dokumen *personal Requisition* . Dokumen ini akan diperiksa oleh HC terkait *budget* karyawan yang dibutuhkan yang diberikan oleh *head division*. Jika berdasarkan pertimbangan biaya dan kebutuhan karyawan sesuai maka akan di setujui. Selanjutnya dokumen *personal requisition* akan diteruskan kepada *General Manager* dan

Finance & Accounting Manager untuk disetujui. Apabila disetujui, rekrutmen akan dilakukan namun jika tidak disetujui maka rekrutmen tidak akan dilakukan.

2. Tahapan Rekrutmen dan Seleksi

Kegiatan rekrutmen dan seleksi dilakukan melalui 2 cara :

a. Rekrutmen dan Seleksi Kandidat Internal

Sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan, maka kegiatan rekrutmen dan seleksi harus diprioritaskan dari internal terlebih dahulu karena dinilai lebih menguntungkan perusahaan dari segi biaya yang lebih murah, karyawan yang lebih loyal dan lebih mudah beradaptasi karena sudah mengenal medan kerjanya. Secara umum metode Rekrutmen dan Seleksi kandidat internal adalah sebagai berikut :

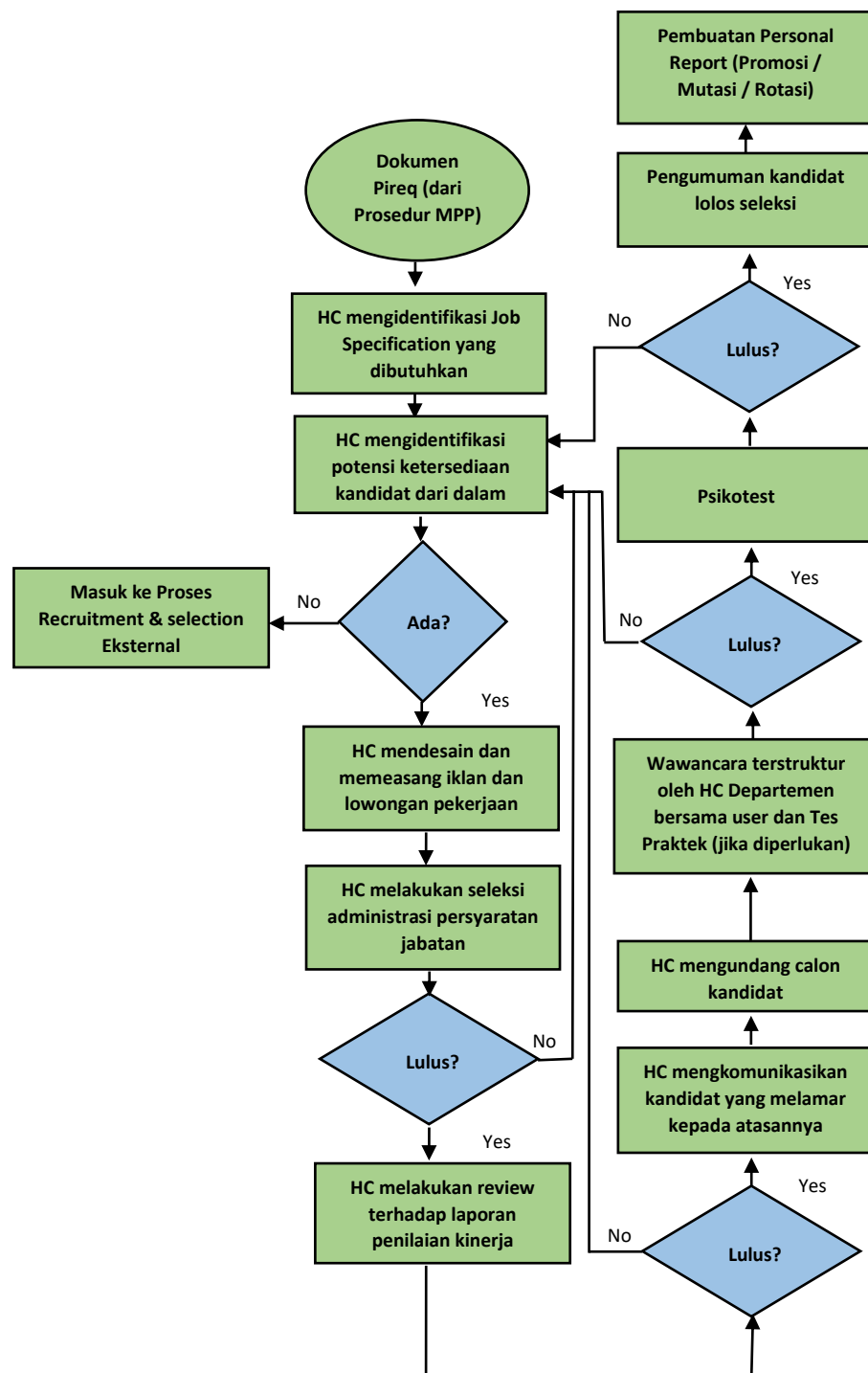
- 1) Kegiatan Rekrutmen dan Seleksi internal dimulai dari permintaan kebutuhan karyawan melalui dokumen *personal Requisition*.
- 2) HC melakukan identifikasi *Job Specification* yang dibutuhkan (jabatan, level posisi, fungsi, kompetensi)
- 3) HC melakukan identifikasi ketersediaan kandidat dari dalam perusahaan. Hal tersebut dapat dilakukan melalui identifikasi database dalam sistem HCIS. Jika hasilnya

tidak ada kandidat dari dalam maka lakukan rekrutmen eksternal.

- 4) HC mendesain dan memasang iklan lowongan pekerjaan di internal.
- 5) Terhadap aplikasi kandidat yang telah masuk, HC melakukan seleksi administrasi persyaratan jabatan, apakah sesuai dengan persyaratan posisi yang lowong.
- 6) Jika persyaratan jabatan kandidat sesuai, langkah selanjutnya HC melakukan evaluasi penilaian kinerja selama 3 (tiga) tahun ke belakang.
- 7) Bagi kandidat yang memiliki penilaian rata-rata minimal “Baik (B)” dapat dilanjutkan tahap selanjutnya.
- 8) HC mengkomunikasikan adanya kandidat yang melamar kepada atasannya dan memintakan persetujuan untuk proses lebih lanjut sesuai dengan *Level of Approval* Rekrutmen dan Seleksi yang terlampir pada lampiran 5 (lima)
- 9) Jika disetujui, HC melakukan pemanggilan kandidat untuk melakukan panel melalui wawancara terstruktur berbasis kompetensi (*Competency Based Interview / Behavioral Event Interview*) menggunakan form panel interview kandidat internal. Formulir tersebut terlampir pada lampiran 2 (dua)

- 10) Jika kandidat lolos maka HC menjadwalkan proses psikotes / seleksi kompetensi perilaku dan potensi (dapat dilakukan internal / eksternal). Seleksi dengan psikotes dapat ditiadakan jika berdasarkan hasil wawancara terstruktur oleh HC, kandidat mampu mendemonstrasikan kompetensi secara meyakinkan sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan (ada note khusus pada form wawancara kompetensi). Jika hasil psikotes menunjukkan kandidat belum sesuai dengan posisi barunya namun demikian calon atasan/atasan sangat merekomendasikan maka yang bersangkutan harus diberikan penugasan (*assignment*) fokus pada peningkatan kompetensi selama 3 s/d 6 bulan dan dilakukan panel antara user dengan departemen HC. Hasilnya selanjutnya diputuskan sesuai dengan hasil panel
- 11) Jika kandidat telah lolos seleksi maka HC menerbitkan pengumuman hasil kegiatan rekrutmen dan seleksi internal dan dibuatkan *personal report* sebagai tindak lanjut administrasinya.

Secara umum proses Rekrutmen dan Seleksi Internal dapat dilihat pada gambar 4.1



Gambar 4. 1 Proses Rekrutmen dan Seleksi Kandidat Internal pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar

Sumber : Data primer diolah

b. Rekrutmen dan Seleksi Kandidat Eksternal

Secara umum pemenuhan kebutuhan untuk karyawan eksternal dapat dilakukan melalui 3 cara:

- 1) Untuk proses inti (*core process*) seperti produksi, administrasi, quality dapat dipenuhi melalui rekrutmen dan seleksi untuk karyawan.
- 2) Untuk proses non core (*non core process*) seperti *house keeping* dapat dipenuhi melalui *Outsourcing*
- 3) Untuk kegiatan yang sifatnya *project/incidental* namun membutuhkan expertise keilmuan tertentu dapat dipenuhi melalui *Apprentice* Mahasiswa dari kampus/institusi pendidikan tertentu.

Secara umum metode Rekrutmen dan Seleksi kandidat eksternal adalah sebagai berikut :

- 1) Kegiatan Rekrutmen dan Seleksi eksternal dilakukan jika kandidat internal tidak tersedia
- 2) HC mendesain dan memasang iklan lowongan pekerjaan di eksternal rekrutmen.
- 3) Terhadap aplikasi kandidat yang telah masuk, HC melakukan seleksi administrasi persyaratan jabatan, apakah sesuai dengan persyaratan posisi yang lowong. Seleksi administrasi dapat berupa surat lamaran, riwayat hidup / CV, pas foto 3x4, fotocopy identitas / KTP, kartu

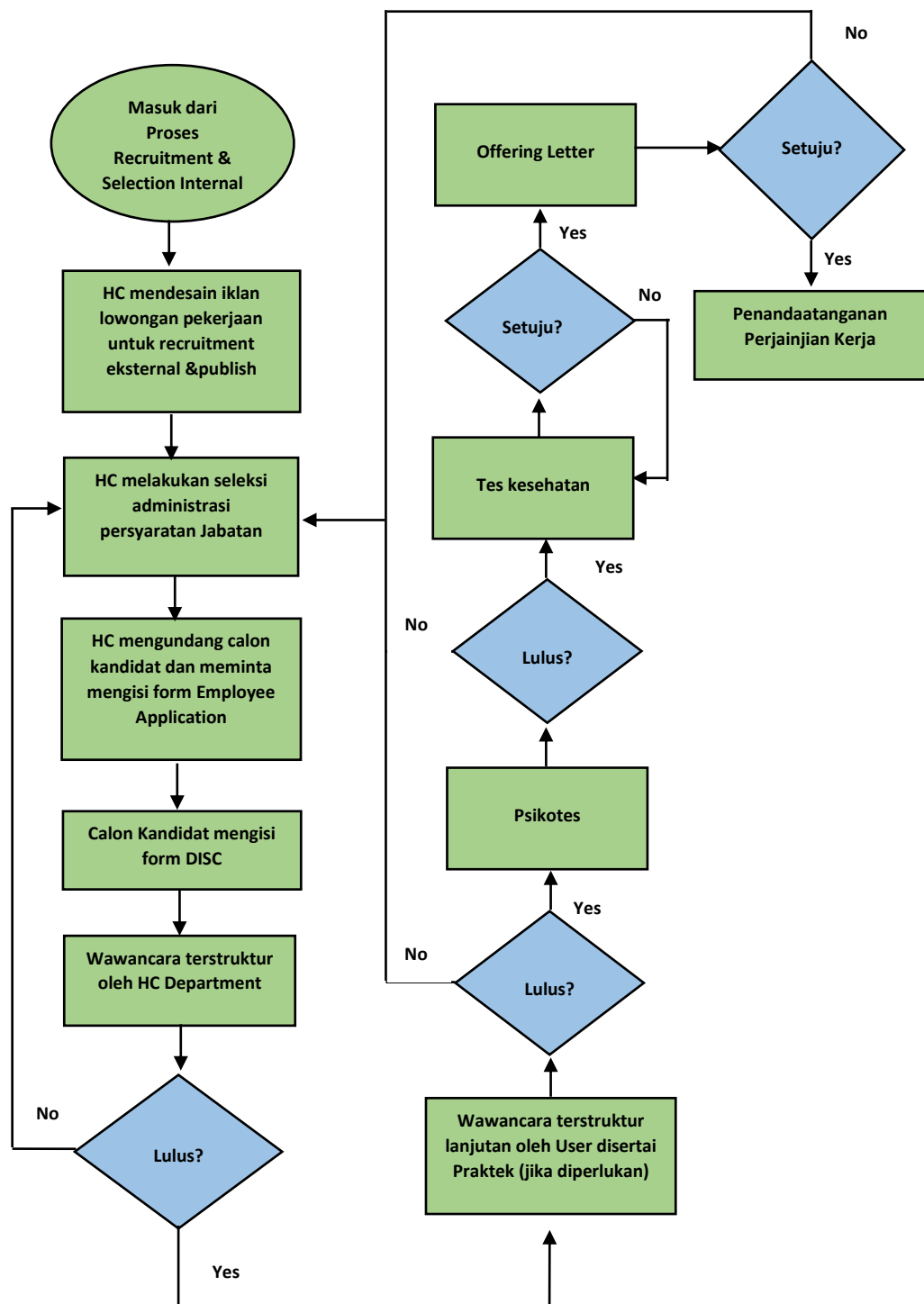
keluarga, akta kelahiran dan NPWP, keterangan pengalaman kerja, sertifikat keahlian, surat keterangan catatan kepolisian (SKCK), dan surat keterangan kesehatan.

- 4) Jika persyaratan jabatan kandidat sesuai, langkah selanjutnya HC melakukan pemanggilan terhadap kandidat dan meminta kandidat tersebut untuk mengisi Form *Employee Application*. Formulir tersebut terlampir pada lampiran 1 (satu). Namun jika persyaratan jabatan tidak sesuai maka otomatis pelamar akan gugur dan tidak lanjut ke tahap selanjutnya.
- 5) HC melakukan wawancara terstruktur berbasis kompetensi (*Competency Based Interview / Behavioral Event Interview*) menggunakan *Form Interview* Rekrutmen Eksternal. Formulir tersebut terlampir pada lampiran 3 (tiga). Jika lolos, untuk mengkonfirmasi perilaku kandidat dapat dilakukan *Reference Check* melalui konfirmasi ke pejabat / karyawan tempat bekerja terakhir kandidat terkait dengan perilaku, kinerja dan kompetensi kandidat.
- 6) Jika lolos wawancara, selanjutnya HC menjadwalkan wawancara terstruktur berbasis kompetensi dengan

User. Jika diperlukan untuk tes praktek, HC memfasilitasi tes praktek bagi kandidat.

- 7) Jika hasilnya sesuai maka HC melakukan klarifikasi terkait dengan paket kompensasi yang diminta oleh kandidat. Jika masih dalam range dan ada kesepakatan secara verbal maka HC dapat menjadwalkan kegiatan psikotes. Seleksi dengan psikotes dapat diiadakan jika berdasarkan hasil wawancara terstruktur oleh HC, kandidat mampu mendemostrasikan kompetensi secara meyakinkan sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan (ada *note* khusus pada form wawancara kompetensi). Jika hasil psikotes bagi kandidat tidak sesuai dengan persyaratan/standard (tidak lulus) maka proses tidak boleh dilanjutkan pada tahap selanjutnya.
- 8) Jika tahap psikotes lulus, kandidat dapat diproses lebih lanjut untuk tes kesehatan (*Medical Check up*)
- 9) Apabila lulus tes kesehatan, selanjutnya HC mengirimkan *Offering Letter* kepada pejabat yang akan menandatangani *Form Offering Letter* sesuai dengan *Level of Approval*. *Level of Approval Form Offering Letter* dapat dilihat pada lampiran 6 (enam)

Secara umum proses Rekrutmen dan Seleksi Eksternal dapat dilihat pada gambar 4.2



Gambar 4. 2 Proses Rekrutmen dan Seleksi Kandidat Eksternal pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar

Sumber : Data primer diolah

Selain melalui pembukaan iklan lowongan eksternal, metode Rekrutmen dan Seleksi untuk kandidat dari eksternal juga dapat dilakukan melalui metode lain, diantaranya :

1) *Refrensi/Referal*

Dimana kandidat direferensikan oleh karyawan internal yang telah mengetahui kompetensi, kinerja dan latar belakang kandidat.

2) Identifikasi dari database kandidat pelamar

Dimana cara ini digunakan untuk mencari posisi yang sudah pernah diiklankan di tahun yang sama (lamaran yang diterima dua belas bulan) sehingga mempercepat proses pencarian kandidat baik untuk pelamar baru lulus (*Fresh graduates*) dan berpengalaman bekerja (*pro-hired*).

3) Jasa konsultan rekrutmen (*Head Hunter/Executive Search*)

Penggunaan jasa konsultan (*Head Hunter*) digunakan untuk mencari karyawan top profesional atau senior executive dengan keahlian spesifik dan khusus untuk menempati posisi tertentu di sebuah perusahaan. Cara ini hanya di peruntukkan untuk pencarian kandidat dengan level *General Manager/Senior Manager, Vice President* dan *Director*

4) Rekrutmen dan Seleksi di Sekolah / Kampus / Instansi Pendidikan Tertentu

Kegiatan ini dilakukan jika ingin menyasar untuk posisi / jabatan yang membutuhkan skill tertentu dimana instansi pendidikan tersebut memiliki kemampuan spesifik terkait kompetensi yang diinginkan.

3. Metode Seleksi

Seleksi yang dilakukan mencakup:

a. Persyaratan Jabatan

Seleksi persyaratan jabatan merupakan seleksi administrasi untuk memastikan calon kandidat memenuhi persyaratan administrasi yang ditentukan sesuai dengan posisi yang dilamar, misalnya background pendidikan dan pengalaman kerja.

b. Kinerja

Penilaian kinerja yaitu penilaian terhadap kinerja karyawan selama 2 tahun terakhir. Hal ini dilakukan untuk melihat potensi kerja masa depan berdasarkan potensi kerja karyawan di masa lalu.

c. Kompetensi Teknis

Kompetensi Teknis merupakan seleksi untuk mengetahui pengetahuan dan keterampilan calon kandidat.

Penilaiannya dilakukan melalui wawancara, praktek serta evaluasi Form Kompetensi Kandidat bagi kandidat Internal.

d. Kompetensi Prilaku dan potensi (psikotes)

Seleksi Kompetensi Prilaku dan potensi (Psikotes) dilakukan untuk mengetahui kepribadian calon kandidat berdasarkan hasil tes yang akan diperoleh dari tes yang di ujikan. Alat tes prilaku dan potensi dapat dilihat pada lampiran 4 (empat)

e. Tes Kesehatan

Tes kesehatan hanya berlaku bagi calon kandidat eksternal karena kandidat internal sudah memiliki catatan kesehatan di dalam perusahaan. Tes kesehatan mencakup tes hematologi lengkap untuk mengetahui kadar hemoglobin, leukosit, trombosit, dan sebagai penyaring adanya penyakit sel-sel darah serta untuk mengetahui gambaran umum adanya kelainan tubuh. Tes urin lengkap untuk mengetahui adanya kelainan ginjal dan saluran kemih, penyakit hati dan penyakit akibat kelainan metabolisme. *Rectal Swab* untuk mengetahui adanya bakteri salmonella dan shigella. Hepatitis A untuk mengetahui terinfeksi hepatitis A atau tidak. Thorax PA untuk mengetahui adanya penyakit paru, gambaran tulang-tulang pada bagian dada dan gambatan radiologis jantung. Dan yang terakhir adalah pemeriksaan

Fisik oleh dokter untuk mengetahui kondisi kesehatan fisik pada umumnya.

4. Status Karyawan

Perusahaan dapat mempekerjakan karyawan dalam proses rekrutmen dan seleksi dengan status sebagai berikut:

a. Karyawan Aerofood dibagi menjadi dua :

1) Karyawan dengan perjanjian kerja waktu tertentu (PKWT) dengan masa kontrak sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

2) Karyawan dengan perjanjian kerja waktu tidak tertentu (PKWTT)/karyawan tetap dengan masa percobaan paling lama 3 bulan. Kandidat yang dicari adalah kandidat yang akan menempati posisi minimal head section atau setingkat. Selain itu kandidat harus merupakan kandidat yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan serta kandidat harus memiliki pengetahuan dan skill yang tinggi, perilaku (*soft competency*) yang unik dan sesuai dengan standar, leadership yang baik dan disertai dengan hasil assesement yang sesuai.

b. Karyawan Non Aerofood

1. Karyawan *outsourcing*

2. Karyawan harian / *daily worker*

c. *Internship* dan *Apprentice*

Selain pada poin diatas, perusahaan dapat menerima program:

1) *Internship*

Pada program ini perusahaan menerima institusi / sekolah Pendidikan bagi para siswa / mahasiswa untuk internship (pemagangan untuk pelajar) untuk peningkatan kompetensi siswa / mahasiswa sebagai bagian dari corporate social responsibility (CSR). Kegiatan internship diperusahaan harus disertai permohonan internship dari institusi / sekolah Pendidikan tersebut kepada perusahaan disertai dengan proposal internship dari mahasiswa (untuk program D3 keatas). Selanjutnya kegiatan internship dapat dilakukan apabila telah disetujui oleh Pimpinan Unit Bisnis dan disesuaikan dengan kelancaran operasional.

2) *Apprentice*

Apprentice merupakan program pemagangan dari mahasiswa yang disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Program *Apprentice* hanya diperuntukkan untuk mahasiswa minimal D3 atau setara disertai dengan *project* tertentu berupa penelitian / pengembangan sistem yang diperlukan oleh perusahaan. Mahasiswa

yang menginginkan program *Apprentice* harus melampirkan proposal project yang akan dilakukan disertai dengan surat permohonan dari institusi Pendidikan mahasiswa tersebut.

3) Program Pemagangan Lain

Untuk program pemagangan lain selain yang diatur dalam kebijakan ini akan diatur dalam kebijakan tersendiri oleh Unit Bisnis tersebut dan ditembuskan ke Kantor Pusat.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Implementasi Sistem Rekrutmen Karyawan pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar sudah berjalan dengan baik melalui beberapa tahapan. Tahapan rekrutmen dibagi menjadi dua yaitu rekrutmen kandidat internal dan rekrutmen kandidat eksternal.

1. Tahap rekrutmen kandidat internal dimulai dari permintaan kebutuhan karyawan melalui dokumen *personal Requisition* yang diajukan oleh *Head Division/Head Departemen* kepada *Human Capital Department*. HC akan melakukan identifikasi ketersediaan kandidat, jika kandidat internal tersedia maka akan dilakukan seleksi terhadap kandidat eksternal, namun jika kandidat internal tidak tersedia maka akan dilakukan rekrutmen kandidat eksternal. Selanjutnya dilakukan seleksi administrasi persyaratan jabatan dan evaluasi penilaian kinerja selama tiga tahun kebelakang. Jika disetujui oleh atasan, akan dilakukan wawancara berbasis kompetensi. Selanjutnya akan dilakukan psikotes, jika lolos maka HC akan menerbitkan pengumuman

hasil rekrutmen dan seleksi serta *personal report* sebagai tindak lanjut administrasi.

2. Rekrutmen kandidat eksternal dilakukan jika tidak ada kandidat internal yang tersedia untuk mengisi posisi yang dibutuhkan. HC akan mendesain dan memasang iklan lowongan pekerjaan dan memublikasikannya, selanjutnya HC juga melakukan seleksi administrasi jabatan, jika sesuai HC akan melakukan pemanggilan terhadap kandidat untuk mengisi form *Employee Application*, setelah itu HC melakukan wawancara terstruktur jika lolos maka akan dilakukan wawancara oleh *user*. Selanjutnya HC akan melakukan klarifikasi paket kompensasi yang diminta oleh kandidat jika kesepakatan sesuai secara verbal maka akan dilakukan tes psikotes, jika psikotes lulus akan dilanjutkan dengan tes kesehatan. Selanjutnya HC mengirimkan *Offering Letter* kepada pejabat terkait untuk ditandatangani. Setelah itu HC akan membuat perjanjian kontrak dengan kandidat.
3. Kendala yang dihadapi oleh manajemen perusahaan dalam proses rekrutmen adalah pengambilan keputusan atas rekrutmen dan perjanjian kerja membutuhkan waktu yang cukup lama karena membutuhkan persetujuan dari berbagai pihak dalam perusahaan.

B. Saran

Saran yang dapat penulis kemukakan kepada *Human Capital Department* PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar yakni dalam pengambilan keputusan atas rekrutmen dan perjanjian kerja yang membutuhkan waktu cukup lama karena membutuhkan persetujuan dari berbagai pihak dalam perusahaan (*Level of Approval*) sebaiknya diberikan *deadline* atau batas waktu terhadap pengambilan keputusan oleh pihak yang terlibat.

DAFTAR PUSTAKA

- Almasari, Nazar M. 2016 "*Manajemen Sumber Daya Manusia*".
Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan, Vo, 19, No.2 pp 137
- Badriyah, Mila. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
Bandung: Pustaka Setia
- Fahmi, Irham. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Farhan, Fauzi. 2016. "*Teknikal Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Sebuah Pradigma Pengukuran Kinerja*". *Jurnal Risalah*, Vol. 1, No. 1 pp 43.
- Hanggraeni, Dewi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
Jakarta: Lembaga Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Hasibuan, Melayu S. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
Jakarta: Sinar Grafika Offset.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Masram dan Mu'ah. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Pusparani, Devira. 2018. "*Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Karyawan*". *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol, 58, No. 2 pp 104.


Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.*

Bandung : Alfabeta

Wukir. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*

Sekolah. Yogyakarta: Multi Presindo

Lampiran 1: Employee Application Form

 EMPLOYMENT APPLICATION FORM/ FORM APLIKASI KARYAWAN			No : FRM-HO-HC-14 Rev. : 00 Tgl. : 01 Februari 2020 Hal. : 1 dari 6
COMPANY NAME/Nama Perusahaan	CORE BUSINESS/Jenis Bisnis	WORK LOCATION/Lokasi Kerja	LAST POSITION/Posisi Terakhir
POSITION IN ORGANISATION STRUCTURE/Posisi Anda di Struktur Organisasi			
RESPONSIBILITIES/Tanggung Jawab		REASON FOR LEAVING/ Alasan Keluar	
		JOIN DATE (mm.yy)/Tanggal Bergabung	LEAVE DATE (mm.yy)/ Tanggal Keluar
		LAST SALARY/ Gaji Terakhir	
ARE YOU ELIGIBLE TO WORK OUTSIDE JAKARTA/Apakah Anda Bersedia Bekerja diluar Jakarta <input type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/> No			
VIII. COMPENSATION & BENEFITS/Kompensasi & Tunjangan			
CURRENT BASIC SALARY/Gaji Dasar Saat Ini		DESIRED BASIC SALARY/Gaji yang Diinginkan	
<i>Monthly/Per Bulan</i>		<i>Monthly/Per Bulan</i>	
CURRENT BENEFITS/Tunjangan Saat Ini		DESIRED BENEFITS/Tunjangan yang Diinginkan	
BENEFIT/Tunjangan	VALUE / AMOUNT/Nilai Per Bulan	BENEFIT/Tunjangan	VALUE / AMOUNT/Nilai Per Bin
IX. OTHERS/Lainnya			
Have you ever applied to PT. Aerofood Indonesia before ? If yes, please mention the time and position applied. Apakah Anda pernah melamar pekerjaan di PT. Aerofood Indonesia sebelumnya? Jika ya, sebutkan kapan dan posisi apa yang dilamar.			
Do you have any side jobs? If yes, please explain. Apakah Anda memiliki pekerjaan sampingan? Jika ya, mohon jelaskan.			
Do you mind if we confirm your previous employer for a reference ? If no, please mention the address and phone number. Apakah Anda bersedia jika kami mengkonfirmasi perusahaan Anda sebelumnya sebagai referensi? Jika tidak, sebutkan alamat dan nomor telp yang bisa dihubungi.			
Please give three (3) personal references, but NOT relatives, former employers or teachers. Mohon berikan 3 referensi personal, tapi BUKAN keluarga, atasan terdahulu atau guru.			
Name	Relation	Contact Number	Company
Do you have relatives and/or friends who have worked in our company ? If yes, please mention the name(s) and relationship(s). Apakah Anda memiliki keluarga dan atau teman yang bekerja di perusahaan kami? Jika ya, sebutkan nama dan hubungannya dengan Anda.			
Do you ever take a psychological evaluation ? If yes, please mention the time and place. Apakah Anda pernah melakukan evaluasi psikologi? Jika ya, sebutkan waktu dan tempatnya.			



**EMPLOYMENT APPLICATION FORM/
FORM APLIKASI KARYAWAN**

No : FRM-HO-HC-14
Rev. : 00
Tgl. : 01 Februari 2020
Hal. : 1 dari 6

IV. SKILLS & QUALIFICATIONS : SKILLS, LICENCES, AWARDS/Keterampilan & Kualifikasi : Lisensi Skill, Penghargaan

LANGUAGE/Bahasa			PROGRAM / SOFTWARE/Program Komputer		OTHER/Lainnya	
LANGUAGE/Bahasa	SKILL*/Keterampilan		SKILL*/Keahlian	LICENCES/Lisensi	AWARDS/Penghargaan	
	Speck/ Bicara	Read/ Baca	Write/ Tulis			

* E = Excellent/ Sangat Baik G = Good/Baik F = Fair/Cukup P = Poor/Kurang

V. ACTIVITIES/Aktivitas

ORGANIZATION/Organisasi	ACTIVITIES/Aktivitas	POSITION/Posisi/Jabatan	STATUS/Status

VI. INTERESTS/Bidang Ketertarikan/Minat

INTERESTS/Bidang Ketertarikan/Minat

VII. JOB EXPERIENCES/Pengalaman Kerja

COMPANY NAME>Nama Perusahaan	CORE BUSINESS/Jenis Bisnis	WORK LOCATION/ Lokasi Kerja	LAST POSITION/Posisi Terakhir

POSITION IN ORGANISATION STRUCTURE/Posisi Anda di Struktur Organisasi

--	--

RESPONSIBILITIES/Tanggung Jawab

REASON FOR LEAVING/ Alasan Keluar

JOIN DATE (mm.yy)/Tanggal Bergabung	LEAVE DATE (mm.yy)/Tanggal Keluar	LAST SALARY/ Gaji Terakhir

COMPANY NAME>Nama Perusahaan

CORE BUSINESS/Jenis Bisnis

WORK LOCATION/
Lokasi Kerja

LAST POSITION/Posisi Terakhir

--	--	--	--


POSITION IN ORGANISATION STRUCTURE/Posisi Anda di Struktur Organisasi

--	--

RESPONSIBILITIES/Tanggung Jawab

REASON FOR LEAVING/ Alasan Keluar

JOIN DATE (mm.yy)/Tanggal Bergabung	LEAVE DATE (mm.yy)/Tanggal Keluar	LAST SALARY/ Gaji Terakhir

		EMPLOYMENT APPLICATION FORM/ FORM APLIKASI KARYAWAN		No : FRM-HO-HC-14 Rev. : 00 Tgl. : 01 Februari 2020 Hal. : 1 dari 6		
I. GENERAL INFORMATION/INFORMASI UMUM						
FULL NAME/NAMA LENGKAP				SEX/JENIS KELAMIN		
				<input type="checkbox"/> F/Wanita <input type="checkbox"/> M/Laki-laki		
NICK NAME/Name Panggilan		PLACE OF BIRTH/Tempat Lahir		DATE OF BIRTH (dd/mm/yyyy)/Tanggal Lahir		
ORIGIN COUNTRY/Negara Asli		NATIONALITY/Kebangsaan		RELIGION/Agama		
ID NUMBER / No. KTP		Expired Date / Masa Berlaku		NPWP NUMBER / NPWP		
DRIVING LICENCE NUMBER/SIM		CELL PHONE NUMBER/No Handphone		TELEPHONE NUMBER/No Telp		
MARTIAL STATUS/Status Pernikahan		CHILDREN/Anak		DRIVING LICENCE TYPE/Tipe SIM		
				<input type="checkbox"/> Motor Cycle/Motor <input type="checkbox"/> Car/Mobil <input type="checkbox"/> Bus/Bis <input type="checkbox"/> Truck/Truk <input type="checkbox"/> Others/Lainnya		
CURRENT ADDRESS/ Alamat Saat Ini			OTHER ADDRESS/ Alamat Lainnya			
Position Applied For/Posisi yang dilamar						
II. FAMILY MEMBERS (Spouse and children)/Anggota Keluarga (Istri/Suami dan Anak)/ Keluarga Inti jika Belum Menikah						
Full Name>Nama Lengkap	Relationship/Hubungan	Date of Birth/Tanggal Lahir	Sex/Jenis Kelamin	Last Education/Pendidikan Terakhir	Occupation/Pekerjaan	
Name of Person to Be Notified In Case of Emergency/Nama Orang yang Bisa Dihubungi Jika Terjadi Masalah yang Penting						
Name / Nama	Relationship/Hubungan	Address/Alamat			Telephone Number/No Telp	
Have you been convicted of a felony within the last five years? Pernah terbukti melakukan tindakan pidana dalam 5 tahun ini?					<input type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/> No	
If yes, please attach a letter of explanation/jika ya, mohon lampirkan surat penjelasannya						
III. EDUCATION BACKGROUND/LATAR BELAKANG PENDIDIKAN						
FORMAL/Formal						
SCHOOL'S / INSTITUTION'S NAME/ Nama Institut	LEVEL/Tingkat	MAJOR FIELD OF STUDY/Jurusan		START/ Mulai	FINISHED/ Lulus	
					GPA/IPK/ Skor Kelulusan	
TRAINING / COURSE/CERTIFICATE (Pelatihan/Kursus/Sertifikasi)						
TRAINING SUBJECT/Judul Pelatihan		PROVIDER>Nama Lembaga			DURATION/ Lama	PERIOD



**EMPLOYMENT APPLICATION FORM/
FORM APLIKASI KARYAWAN**

No	: FRM-HO-HC-14
Rev.	: 00
Tgl.	: 01 Februari 2020
Hal.	: 1 dari 6

Applicants Agreements/Persetujuan Pelamar

I certify that information contained in this application is true and complete.

(Saya menjamin informasi yang ada dalam aplikasi ini adalah benar dan lengkap).

I understand that false information may be grounds for not hiring me or for immediate termination of employment at any point in the future if I am hired.

(Saya memahami bahwa informasi yang salah akan berakibat pada pembatalan proses ketenagakerjaan atau pemutusan kerja secara tiba-tiba).

I authorize the verification of any or all information listed above.

(Saya memverifikasi semua informasi yang tertera dalam aplikasi ini).

I understand that if I am accepted for employment with PT. Aerofood Indonesia I will be employed based on company regulation.

(Saya memahami bahwa jika saya diterima bekerja dengan PT Aerofood Indonesia, saya akan bekerja berdasarkan peraturan perusahaan).

JAKARTA.....

Applicant's Signature


Tanda Tangan Pelamar

Lampiran 2 : Form Interview Rekrutmen Internal

Form Interview Rekrutment Internal

FORM PANEL INTERVIEW

Candidate's Name : _____
 Position : _____
 HQ/BU : _____
 Education : _____
 Last Experience : _____




Please choose the intensity from every aspect below and then give comments based on your interview result

Kompetensi (s)	Rating				
	1	2	3	4	5
	Basic	Beginner	Intermediate	Advanced	Expert
1. INTEGRITAS (INTEGRITY) Definisi : Berikap dan berperilaku konsisten sesuai dengan nilai-nilai, kebijakan, peraturan, prosedur serta kode etik yang berlaku di perusahaan, menanggapi kinerja, karakter dan semangat yang kuat, menyelaraskan perilaku pribadi terhadap nilai-nilai perusahaan agar terwujud tindakan yang kuat dalam mencapai tujuan perusahaan Deskripsi Hasil Interview: _____					
2. DORONGAN BERPRESTASI (ACHIEVEMENT ORIENTATION) Definisi : Kemampuan yang menggambarkan motivasi yang tinggi, ketekunan, keuletan dan konsistensi dalam menghadapi segala hambatan dan perubahan untuk melakukan perbaikan dan peningkatan hasil kerja dari hasil kerja sebelumnya, dan upaya untuk bekerja secara optimal serta upaya melebihi target yang ditetapkan Deskripsi Hasil Interview: _____					
3. PEMBELAJARAN DAN PERBAIKAN BERKELANJUTAN (CONTINUOUS LEARNING AND IMPROVEMENT) Definisi : Kemampuan mencari peluang atau usaha untuk berketajutan untuk belajar dan berkembang serta mengembangkan dan memperbaiki produk, pelayanan, atau pun proses yang mengarah kepada kemampuan yang lebih baik atau unggul Deskripsi Hasil Interview: _____					
4. ORIENTASI PELAYANAN PELANGGAN (CUSTOMER SERVICE ORIENTATION) Definisi : Kesiapan untuk memahami, memenuhi, mengantisipasi dan memberikan jasa / produk melebihi kebutuhan serta harapan pelanggan saat ini maupun di masa yang akan datang, baik internal maupun eksternal, melalui kelayakan tim maupun secara individual untuk membangun kepuasan pelanggan Deskripsi Hasil Interview: _____					
5. ORIENTASI PADA KUALITAS (QUALITY ORIENTATION) Definisi : Kemampuan terhadap keahlian kerja yang mencakup mutu, daya, dan time delivery, keamanan pangan, safety dan produktivitas dan berupaya keras untuk mengurangi akurasi dan jumlah keluhan serta yang ditanggapi dengan memperhatikan seluruh detail dari proses dan prosedur kerja, serta mengawasi pada seluruh kerja, produksi kerja, standard operating procedure (SOP) dan perilaku di perusahaan yang terkait Deskripsi Hasil Interview: _____					

Kompetensi Peran (Role Competency)	Rating				
	1	2	3	4	5
	Basic	Beginner	Intermediate	Advanced	Expert
7. KEPEMIMPINAN (LEADERSHIP)					
Definisi : Keinginan dan kemampuan untuk memimpin, memberi inspirasi, mengajak, mempengaruhi dan mengarahkan bawahan atau anggota tim kerja kearah pencapaian sasaran unit kerja atau kelompok yang mendukung sasaran perusahaan, tanpa perlu mengandalkan faktor jabatan formal.					
Deskripsi Hasil Interview :					
8. MENGEMBANGKAN ORANG LAIN (DEVELOPING OTHERS)					
Definisi : Kemauan yang kuat untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan pengembangan diri bawahan / orang lain, melalui berbagai cara dan metode yang memungkinkan secara konsisten.					
Deskripsi Hasil Interview :					
9. PERENCANAAN DAN PENGORGANISASIAN (PLANNING AND ORGANIZING)					
Definisi : Kemampuan menetapkan sasaran dan prioritas, alokasi sumber daya dan waktu serta menentukan sistem pemantauan dalam melaksanakan program untuk mencapai tujuan organisasi.					
Deskripsi Hasil Interview :					
10. BERSPIKIR ANALISA DAN MEMECAHKAN MASALAH (ANALITICAL THINKING AND PROBLEM SOLVING)					
Definisi : Kemampuan mengidentifikasi informasi atau situasi secara logis dan sistematis serta menciptakan solusi yang tepat atas permasalahan yang terjadi melalui pengorganisirn semua sumber daya yang terkait dan dibutuhkan untuk proses penyelesaian pekerjaan.					
Deskripsi Hasil Interview :					
11. MENGELOLA PERUBAHAN (CHANGE MANAGEMENT)					
Definisi : Kemampuan untuk mengarahkan dan menyiapkan tindakan untuk kebutuhan perubahan baik berupa cara kerja atau sikap yang berdampak terhadap organisasi.					
Deskripsi Hasil Interview :					
12. KETAJAMAN BISNIS (BUSINESS ACUMEN)					
Definisi : Kemampuan untuk memahami situasi dan peluang bisnis dalam perusahaan atau mengidentifikasi potensi di dalam perusahaan untuk kemudian dijabarkan suatu studi kelayak perencanaan bisnis (Business Plan).					
Deskripsi Hasil Interview :					
Hasil <input type="checkbox"/> Sangat Rendah <input type="checkbox"/> Rendah <input type="checkbox"/> Tidak Cukup <input type="checkbox"/> Cukup <input type="checkbox"/> Sangat Tinggi					

Lampiran 3 : Form Interview Rekrutmen Eksternal

	FORMULIR	No : FRM/HO/HC/03
	INTERVIEW REKRUTMEN EKSTERNAL	Rev : 00
		Date : 10 April 2017
		Hal : 1 dari 5

Nama Kandidat :
 Target Posisi :
 HO / Unit Bisnis : ACS DPS

Tuliskan skor pada Kotak / Box Rating untuk masing-masing kompetensi menggunakan Panduan Wawancara Kompetensi (Terlampir)
 (1. Low 2: Fair 3. Average 4. Good 5. Excellence)

KOMPETENSI INTI (CORE COMPETENCY)	Rating				
	HC 1	HC 2	User 1	User 2	User 3
1. INTEGRITAS (INTEGRITY)					
Definisi : Menjunjung tinggi integritas dan berperilaku konsisten sesuai nilai-nilai perusahaan. Seperti, bertindak jujur, menepati janji, tidak KKN, menolak suap/gratifikasi, tidak mengambil keuntungan dari vendor, dll.					
Deskripsi Hasil Interview :					
2. DORONGAN BERPRESTASI (ACHIEVEMENT ORIENTATION)					
Definisi : Kemampuan yang menggambarkan motivasi yang tinggi, ketekunan, keuletan dan konsistensi dalam menghadapi segala hambatan dan perubahan untuk perbaikan dan peningkatan hasil kerja dari hasil kerja sebelumnya serta upaya melebihi target yang ditetapkan.					
Deskripsi Hasil Interview :					
3. PEMBELAJARAN DAN PERBAIKAN BERKELANJUTAN (CONTINUOUS LEARNING AND IMPROVEMENT)					
Definisi : Kemampuan mencari peluang atau usaha-usaha berkelanjutan untuk belajar dan berkembang serta mengembangkan dan memperbaiki produk, pelayanan, ataupun proses yang mengarah kepada kemajuan yang lebih baik atau unggul.					
Deskripsi Hasil Interview :					
4. ORIENTASI PELAYANAN PELANGGAN (CUSTOMER SERVICE ORIENTATION)					
Definisi : Keinginan untuk memahami, memenuhi, mengantisipasi dan memberikan jasa / produk melebihi kebutuhan serta harapan pelanggan saat ini maupun di masa yang akan datang, baik internal maupun eksternal, melalui kerjasama tim maupun secara individual untuk membangun kepuasan pelanggan.					
Deskripsi Hasil Interview :					
5. ORIENTASI PADA KUALITAS (QUALITY ORIENTATION)					
Definisi : Kepedulian terhadap kualitas kerja (yang mencakup mutu, biaya, on time delivery, keamanan pangan, safety dan produktifitas) dan upaya untuk mencapai akurasi dan standar kualitas kerja yang ditetapkan dengan memperhatikan setiap detail dari proses dan produk hasil kerja, serta mengacu pada instruksi kerja, panduan kerja, standard operating procedure (SOP) dan peraturan perusahaan yang terkait.					
Deskripsi Hasil Interview :					
6. KERJASAMA TIM (TEAM WORK)					
Definisi : Kemampuan untuk beradaptasi dan menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama dengan menjadi bagian dalam suatu kelompok untuk mencapai tujuan organisasi, dikaitkan dengan tingkat partisipasi dan kontribusi terhadap kinerja tim.					
Deskripsi Hasil Interview :					

Deskripsi Hasil Interview :

Hasil / Kesimpulan :

HC 1 / /	<input type="checkbox"/> Recommended
Interviewer:		<input type="checkbox"/> To be considered
Position :		<input type="checkbox"/> Not recommended
HC 2 / /	<input type="checkbox"/> Recommended
Interviewer:		<input type="checkbox"/> To be considered
Position :		<input type="checkbox"/> Not recommended
User 1 / /	<input type="checkbox"/> Recommended
Interviewer:		<input type="checkbox"/> To be considered
Position :		<input type="checkbox"/> Not recommended
User 2 / /	<input type="checkbox"/> Recommended
Interviewer:		<input type="checkbox"/> To be considered
Position :		<input type="checkbox"/> Not recommended
User 3		

Lampiran 4 : Alat tes prilaku dan potensi (psikotes)

Alat Tes	Definisi
IST (Intelligenz Structure Test)	Tes Inteligensi yang digunakan untuk mengukur inteligensi individu. Tes ini digunakan untuk memahami diri dan pengembangan pribadi merencanakan pendidikan dan karier serta membantu pengambilan keputusan.
CFIT (Culture Fair Intelligence Test)	Tes Kecerdasan yang meliputi kemampuan analisis dan penalaran (pemecahan masalah pada situasi baru) berdasarkan skill pengetahuan dan pengalaman.
Papikostik	Tes yang mengukur dinamika kepribadian dengan memperhatikan keterkaitan lingkungan sekitarnya dengan prilaku dan nilai perusahaan yang diterapkan dalam suatu perusahaan / situasi kerja dalam membentuk motif (need) dan gaya prilaku kandidat (role).
DISC	Tes untuk memahami tipe perilaku dan gaya kepribadian individu ketika berinteraksi dengan lingkungannya yakni Dominance, Influence, Steadiness dan Compliance.
MSDT (Management Style Diagnostik Test)	Test yang mengukur mengenai kemampuan kepemimpinan seseorang dalam organisasi.
Grafis	Tes proyektif yang menggambarkan kepribadian dari individu yang di dalam alam bawah sadar.
Kroeplin/Paulin	Tes yang mengukur maksimum performance "Individu dalam hal kecepatan bekerja, ketelitian keajegan, dan ketahanan kerja.
SSCT (Sack's Sentence Completion Test)	Tes kepribadian berbentuk proyektif sehingga dapat memproyeksikan keadaan atau isi psikisnya sesuai dengan rangsang yang berkaitan dengan isi kalimat.
EEPS (Edwards Personal Preference Schedule)	Tes kepribadian untuk melihat kebutuhan-kebutuhan yang merupakan pencerminan keadaan sehari-hari
TKD I	Tes pengertian umum untuk menilai kecerdasan sosial yakni sikap terhadap situasi sosial praktis.
TKD II	Tes menyelesaikan kalimat untuk menilai ruang lingkup pengetahuan, kewaspadaan seseorang terhadap dunia luar.
TKD III	Tes analogi verbal untuk menilai kemampuan analogis berfikir
TKD IV	Tes berhitung yang mengukur penalaran berhitung dengan angka.
TKD V	Tes deret angka yang mengukur penalaran berhitung dengan angka dan mengukur logika berfikir.
TKD VI	Tes melengkapi kalimat yang mengukur kemampuan berfikir analogi
TKD VII	Tes mencari ketidaksamaan yang mengukur aspek-aspek deskriminasi-generalisasi berfikir.

Lampiran 5 : Level of approval proses rekrutmen dan seleksi

Target Posisi	Interviewer		Approver
	Human Capital	User	
VP/Posisi lain yang report to BOD	VPHC	BOD	Komisaris / Pemegang saham
GM/SM/EM report to VP	VPHC	VP Terkait	BOD
EM report to GM/SM	VPHC	GM/SM terkait, VP Divisi terkait, VP Functional HO (jika ada)	BOD
Manager Head Office	SMHC dan atau VPHC	SM dan atau VP divisi terkait	-
Officer Head Office	TAM dan atau SMHC	Manager/EM/SM divisi terkait	-
Ast. Manager/Manager Bussines Unit	TAM dan atau SMHC	Head business dan atau VP divisi terkait	-
Head Section Business Unit	Human Capital Department Head unit	Manager dan atau EM terkait	Head Business Unit
Supervisor	Human Capital Department Head unit	Manager dan atau EM terkait	-
Staff	Human Capital Department Head unit	Manager terkait	-

Keterangan

- BOD : *Board of Director*
 VP : *Vice President*
 SM : *Senior Manager*
 GM : *General Manager*
 EM : *Executive Manager*

Lampiran 6 : *Level of approval Offering Letter* dan perjanjian kerja

Unit	Posisi kandidat	Pejabat Penandatanganan
HO	Staff s/d manager	VP Human Capital
	EM s/d VP	Human Capital Director
Unit	Staff s/d Head Section	Head Business Unit
	Asst. Manager s/d Manager	VP Human Capital
	EM s/d GM	Human Capital Director

Lampiran 7 : Turn Over Karyawan

**DAFTAR PEGAWAI MASUK/KELUAR (KARYAWAN TETAP
DAN KONTRAK)**

Tahun 2020, 2021, 2022

Tahun	Jumlah Karyawan		Masuk	Keluar	Turn Over (%)
	Awal (Januari)	Akhir (Desember)			
2020	662	603	3	66	10,4348
2021	595	434	33	192	37,3178
2022	429	341	7	100	25,9740