

SKRIPSI

ANALISIS IMPLEMENTASI PROSEDUR REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN JABATAN *MANAGEMENT* DAN *NON- MANAGEMENT* PADA THE RITZ-CARLTON, BALI



POLITEKNIK NEGERI BALI

**Disusun untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan
Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Bisnis
Politeknik Negeri Bali**

Oleh:

NI PUTU SANTINA

NIM : 2315764036

PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2024

SKRIPSI

ANALISIS IMPLEMENTASI PROSEDUR REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN JABATAN *MANAGEMENT* DAN *NON- MANAGEMENT* PADA THE RITZ-CARLTON, BALI



POLITEKNIK NEGERI BALI

**Disusun untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan
Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Bisnis
Politeknik Negeri Bali**

Oleh:

NI PUTU SANTINA

NIM : 2315764036

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2024**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

1. Judul Skripsi : Analisis Implementasi Prosedur Rekrutmen dan Seleksi
Karyawan Jabatan *Management* dan *Non-Management*
Pada The Ritz-Carlton, Bali
2. Penulis
- a. Nama : Ni Putu Santina
- b. NIM : 2315764036
3. Jurusan : Administrasi Bisnis
4. Program Studi : RPL Manajemen Bisnis Internasional

Badung, 16 Agustus 2024

Menyetujui:

Pembimbing I,



Ir. Ni Wayan Sukartini, M.Agb
NIP. 196204221990032002

Pembimbing II,



I Wayan Sukarta, SE., M.Agb.
NIP. 196005191989101001

POLITEKNIK NEGERI BALI

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

ANALISIS IMPLEMENTASI PROSEDUR REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN JABATAN *MANAGEMENT* DAN *NON- MANAGEMENT* PADA THE RITZ-CARLTON, BALI

Oleh :

NI PUTU SANTINA
Nim : 2315764036

Disahkan:

Penguji I



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

Ketua Penguji



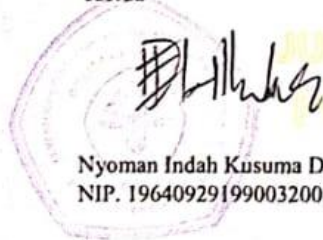
Ir. Ni Wayan Sukartini, M.Agb
NIP. 196204221990032002

Penguji II



Kadek Cahya Dewi, S.T., M.Cs
NIP. 198409092014042001

Mengetahui
Jurusan Administrasi Bisnis
Ketua



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

Badung, 16 Agustus 2024
Prodi. Manajemen Bisnis Internasional
Ketua



Ketut Vini Elfarosa, SE., MM
NIP. 197612032008122001

MOTTO

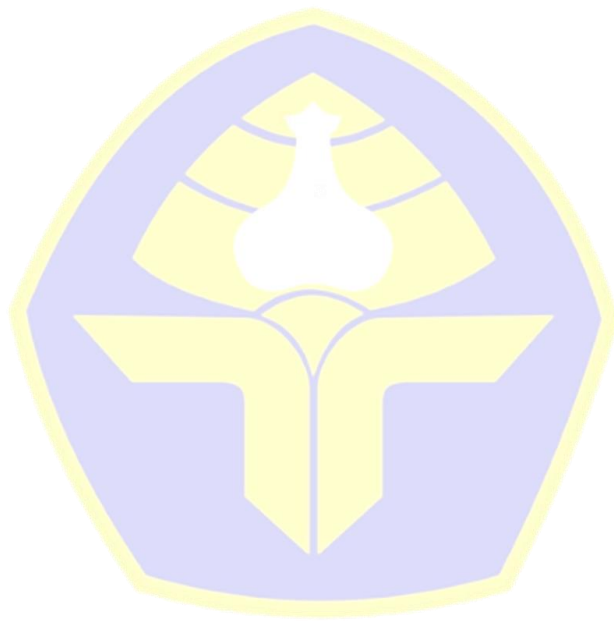
“Do your best and pray, God will take care of the best”

PERSEMBAHAN

Penulis memanjatkan puji syukur kehadapan Tuhan Yang Maha Esa, karena atas Asung Kertha Wara Nugraha Ida Sang Hyang Widhi/Tuhan Yang Maha Esa penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan judul “Analisis Implementasi Prosedur Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Jabatan *Management* dan *Non-Management* Pada The Ritz-Carlton, Bali” dengan tepat waktu. Atas terselesainya skripsi ini penulis ingin mengucapkan terima kasih serta persembahan kepada :

1. Kepada orang tua dan adik penulis yang selalu memberikan doa restu serta dukungan untuk kelancaran dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Kepada Ibu Ir. Ni Wayan Sukartini, M.Agb selaku Dosen Pembimbing 1 dan Bapak I Wayan Sukarta, SE.,M.Agb selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan arahan, saran, motivasi, dukungan serta bimbingan kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.
3. Keluarga Besar The Ritz-Carlton, Bali yang telah memberikan arahan, motivasi, bimbingan, ijin untuk melakukan penelitian serta memberikan bantuan berupa informasi dan data pendukung sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

4. Para sahabat penulis tercinta yang telah memberikan dukungan penuh, motivasi, semangat dan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.



POLITEKNIK NEGERI BALI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ni Putu Santina

NIM : 2315764036

Prodi/Jurusan : RPL D4 MBI / Administrasi Bisnis

Dengan ini menyatakan bahwa naskah SKRIPSI saya dengan judul:

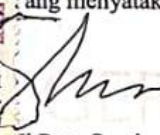
“Analisis Implementasi Prosedur Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Jabatan *Management* dan *Non-Management* Pada The Ritz-Carlton, Bali”

adalah memang benar asli karya saya. Dengan ini saya juga menyatakan bahwa dalam naskah SKRIPSI 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 SKRIPSI 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, 16 Agustus 2024

Yang menyatakan,

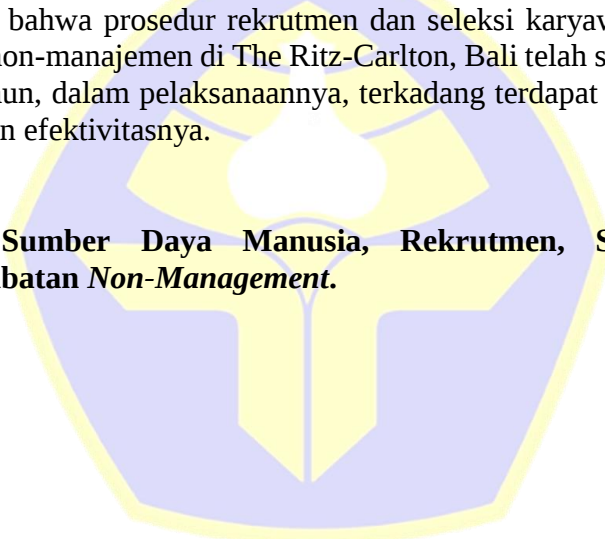

Ni Putu Santina

NIM. 2315764036

ABSTRAK

Sumber daya manusia (SDM) adalah aset utama organisasi yang menentukan kesuksesan perusahaan. Dalam industri perhotelan, kualitas karyawan mempengaruhi kepuasan dan loyalitas pelanggan. Rekrutmen dan seleksi yang tepat, sesuai dengan SOP perusahaan, memastikan karyawan memiliki kualifikasi yang sesuai dengan jabatan *management* dan *non-management*. Proses rekrutmen yang tidak efisien dapat mengganggu operasional perusahaan dan standar pelayanan yang tinggi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan jabatan *management* dan *non-management* sudah sesuai dengan standar operasional prosedur yang berlaku di The Ritz-Carlton, Bali. Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah teknik analisis triangulasi data. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan untuk jabatan manajemen dan non-manajemen di The Ritz-Carlton, Bali telah sesuai dengan SOP perusahaan. Namun, dalam pelaksanaannya, terkadang terdapat aspek yang masih dapat ditingkatkan efektivitasnya.

Kata Kunci: Sumber Daya Manusia, Rekrutmen, Seleksi, Jabatan *Management*, Jabatan *Non-Management*.

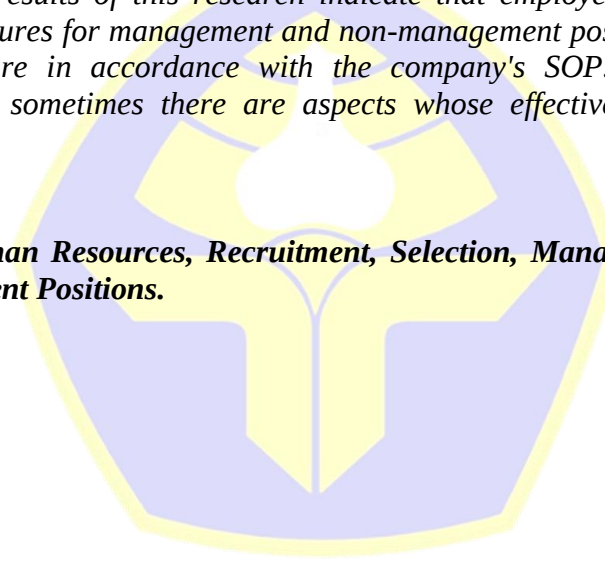


POLITEKNIK NEGERI BALI

ABSTRACT

Human resources (HR) are the main assets of an organization that determine the company's success. In the hotel industry, employee quality influences customer satisfaction and loyalty. Proper recruitment and selection, in accordance with company SOPs, ensures employees have appropriate qualifications for management and non-management positions. An inefficient recruitment process can disrupt company operations and high service standards. The purpose of this research is to determine whether the implementation of employee recruitment and selection procedures for management and non-management positions is in accordance with standard operating procedures that apply at The Ritz-Carlton, Bali. This research uses data collection techniques, namely observation, interviews and documentation. The data analysis method used is a data triangulation analysis technique. The results of this research indicate that employee recruitment and selection procedures for management and non-management positions at The Ritz-Carlton, Bali are in accordance with the company's SOP. However, in its implementation, sometimes there are aspects whose effectiveness can still be improved.

Keywords: *Human Resources, Recruitment, Selection, Management Positions, Non-Management Positions.*



POLITEKNIK NEGERI BALI

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat-Nya penulis dapat menyusun dan menyelesaikan Skripsi dengan judul “Analisis Implementasi Prosedur Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Jabatan *Management* dan *Non-Management* Pada The Ritz-Carlton, Bali” dengan baik dan tepat waktu. Penyusunan Skripsi ini bertujuan untuk melengkapi tugas dan syarat lulus dalam memperoleh gelar Sarjana Terapan pada Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali.

Pada Skripsi ini mengkaji tentang prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan jabatan *management* dan *non-management* di The Ritz-Carlton, Bali. Selama penyusunan Skripsi ini, tidak lepas dari bimbingan, saran, arahan, dukungan dan motivasi dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak I Nyoman Abdi, SE., M.eCom selaku Direktur Politeknik Negeri Bali.
2. Ibu Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE, MBA,Ph.D. selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali.
3. Ibu Ketut Vini Elfarosa, SE, M.M. selaku Ketua Program Studi Diploma IV Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Bisnis yang telah memberikan saran, pengarahan, motivasi dan semangat selama penyusunan Skripsi ini.

4. Bapak I Gusti Ketut Gede, S.E.,MM selaku Ketua Program Studi RPL Diploma IV Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Bisnis yang telah memberikan bimbingan, pengarahan dan dukungan selama penyusunan Skripsi ini.
5. Ibu Ir. Ni Wayan Sukartini, M.Agb dan Bapak I Wayan Sukarta, SE.,M.Agb selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, bimbingan, saran, dukungan, serta motivasi selama penyusunan Skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Prodi RPL D4 Manajemen Bisnis Internasional yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan, dukungan dan berbagi pengalaman yang bermanfaat selama penulis mengikuti perkuliahan di Politeknik Negeri Bali.
7. Ibu Poppy Agustina selaku *Director of Human Resources* The Ritz-Carlton, Bali yang telah memberikan ijin untuk melakukan penelitian terkait pengambilan data Skripsi ini.
8. Ibu Indah Wismayanti selaku *Human Resources Supervisor* yang telah memberikan banyak arahan, dukungan, semangat serta bersedia menjadi narasumber wawancara untuk memperoleh data terkait Skripsi ini.
9. Bapak Cakra Artawan selaku *Human Resources Officer* yang telah memberikan banyak semangat, bimbingan, bersedia sebagai narasumber wawancara serta selalu memberikan bantuan dalam memberikan data-data terkait Skripsi ini.

10. Bapak I Wayan Mulyono dan Ibu Ni Putu Yeni sebagai orang tua penulis serta adik Ni Kadek Wulan Exsly yang selalu memberikan dukungan baik berupa material maupun *non* material, doa restu serta semangat kepada penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini.
11. Seluruh teman-teman RPL D4 Manajemen Bisnis Internasional angkatan 2023/2024 yang telah memberikan doa, semangat dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan Skripsi.
12. Cintya Candra Dewi, Olivia Surya Utami, dan Tania selaku sahabat penulis yang selalu memberikan semangat, doa dan motivasi kepada penulis sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan.

Skripsi ini telah disusun dengan sebaik-baiknya, namun masih terdapat kekurangan dalam penyusunan skripsi ini mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman dari penulis. Maka dari itu, penulis ingin menyampaikan permohonan maaf yang sebesar-besarnya atas segala kekurangan dalam Skripsi ini. Penulis sangat berharap dapat menerima saran dan kritikan yang membangun dari semua pihak agar Skripsi ini menjadi lebih baik sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam serta diharapkan Skripsi ini dapat memberikan manfaat serta dapat menambah pengetahuan bagi para pembaca khususnya dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

Badung, 10 Juli 2024



Ni Putu Santina

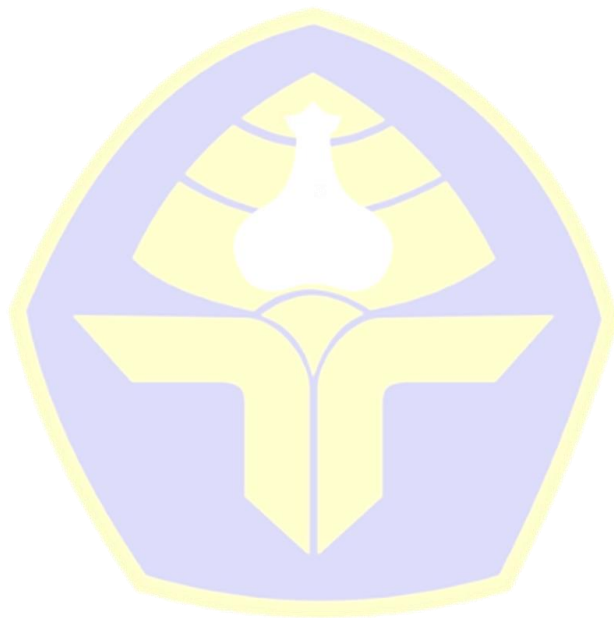
DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI.....	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Kontribusi Hasil Penelitian.....	11
1.4.1 Kontribusi Teoritis	11
1.4.2 Kontribusi Praktis	12
1.5 Sistematika Penulisan.....	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA	15
2.1 Telaah Teori.....	15
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	15
2.1.2 Karyawan	20
2.1.3 Jabatan Karyawan	23
2.1.4 Rekrutmen.....	28
2.1.5 Seleksi	33
2.1.6 Standar Operasional Prosedur.....	37

2.1.7 Implementasi	38
2.2 Penelitian Sebelumnya (Kajian Empirik)	40
2.3 Kerangka Teoritis	51
BAB III METODE PENELITIAN	54
3.1 Jenis dan Sumber Data	54
3.1.1 Jenis Data	54
3.1.2 Sumber Data	55
3.2 Teknik Pengumpulan Data	56
3.2.1 Observasi	56
3.2.2 Wawancara	56
3.2.3 Dokumentasi	57
3.3 Metode Analisis Data	58
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	59
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	59
4.1.1 Sejarah Perusahaan	59
4.1.2 Bidang Usaha	71
4.1.3 Struktur Organisasi dan Uraian Jabatan	72
4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan	77
4.2.1 Hasil Analisis	77
4.2.2 Hasil Pembahasan	93
4.3 Implikasi Hasil Penelitian	101
4.3.1 Implikasi Teoritis	101
4.3.2 Implikasi Praktis	102
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	103
5.1 Simpulan	103
5.2 Saran	104
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 : Penelitian Sebelumnya (Kajian Empirik)	40
Tabel 4.1 : Hasil Wawancara.....	96



POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 : Data Karyawan The Ritz-Carlton, Bali 2019-2024	4
Gambar 2.1 : Kerangka Teoritis	53
Gambar 4.1 : Logo The Ritz-Carlton, Bali	60
Gambar 4.2 : <i>Senses Restaurant</i>	65
Gambar 4.3 : <i>The Beach Grill Restaurant</i>	66
Gambar 4.4 : <i>Bejana Restaurant</i>	66
Gambar 4.5 : <i>The Ritz-Carlton Lounge & Bar</i>	67
Gambar 4.6 : <i>Breezes Tapas Lounge</i>	68
Gambar 4.7 : <i>Ballroom</i>	69
Gambar 4.8 : <i>Majestic Wedding Chapel</i>	70
Gambar 4.9 : <i>Struktur Organisasi The Ritz-Carlton, Bali</i>	73

POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Keterangan Perubahan Judul Skripsi
- Lampiran 2 : Lembar Proses Bimbingan Skripsi
- Lampiran 3 : Tabel Pertanyaan dan Jawaban Wawancara
- Lampiran 4 : Form Permohonan Karyawan
- Lampiran 5 : Website Hotel
- Lampiran 6 : *Flyer Job Vacancy*
- Lampiran 7 : *Prescreening Interview Form*
- Lampiran 8 : *STAR Interview Form*
- Lampiran 9 : *Reference Check Form*
- Lampiran 10 : Surat Pernyataan *Medical Check Up*
- Lampiran 11 : Email Konfirmasi Kepada Pelamar
- Lampiran 12 : Surat Keterangan Penggunaan Karya Mahasiswa
- Lampiran 13 : Flowchart Prosedur Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Jabatan
Management
- Lampiran 14 : Flowchart Prosedur Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Jabatan
Non-Management
- Lampiran 15. Riwayat Hidup Peneliti

POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan fondasi utama dalam perkembangan dan pencapaian tujuan sebuah organisasi, serta menjadi aset penting dalam bisnis apapun, baik besar maupun kecil. Keberlanjutan dan kemajuan perusahaan sangat bergantung pada kualitas SDM yang dimilikinya. Bakhashwain & Uzma (2021) mengemukakan bahwa "karyawan dalam sebuah organisasi adalah salah satu aset terpenting yang dapat menentukan kesuksesan atau kegagalan organisasi." Hubungan antara SDM dan perusahaan bersifat erat dan saling menguntungkan. Jika perusahaan berkembang, hal ini dapat memotivasi SDM untuk lebih berkontribusi, dan sebaliknya, kemajuan perusahaan memerlukan SDM yang kompeten dan sesuai dengan harapan perusahaan.

Perusahaan yang bergerak di bidang jasa, seperti perhotelan, memerlukan karyawan berkualitas karena kualitas karyawan secara langsung mempengaruhi kepuasan dan loyalitas pelanggan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk merekrut SDM yang memiliki kemampuan, kualifikasi, dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Abbasi et al. (2020) menyatakan bahwa "karyawan yang terampil dan berkualitas memainkan peran kunci dalam pertumbuhan organisasi." Di sinilah pentingnya proses rekrutmen dan seleksi, sebagai tahap awal untuk

menemukan calon karyawan yang tepat untuk ditempatkan di perusahaan. Marwansyah (2016) menyatakan bahwa rekrutmen adalah "serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh organisasi untuk menarik pelamar kerja yang memiliki kemampuan dan sikap yang sesuai untuk membantu organisasi mencapai tujuannya."

Tahap seleksi berfungsi sebagai proses penyaringan pelamar untuk menentukan siapa yang paling memenuhi kualifikasi untuk posisi yang tersedia. Simbolon (2021) menjelaskan bahwa seleksi karyawan bertujuan untuk mendapatkan karyawan yang tepat untuk menjalankan tugas tertentu. Aliyu (2021) menambahkan bahwa tujuan dari rekrutmen dan seleksi adalah "untuk menyediakan sejumlah karyawan yang terampil dan sesuai dengan kebutuhan organisasi guna menjaga kelangsungan bisnis."

Dalam sebuah perusahaan, terdapat dua jenis posisi, yaitu posisi manajemen dan non-manajemen. Berdasarkan UU No. 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, posisi manajemen adalah "sekelompok jabatan yang memiliki fungsi untuk memimpin unit organisasi atau departemen serta mengelola pegawai di bawahnya untuk mencapai tujuan organisasi."

Sementara itu, posisi non-manajemen adalah "sekelompok jabatan yang menekankan kompetensi teknis sesuai bidangnya tanpa tanggung jawab langsung dalam mengelola dan mengawasi kinerja pegawai" (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2023).

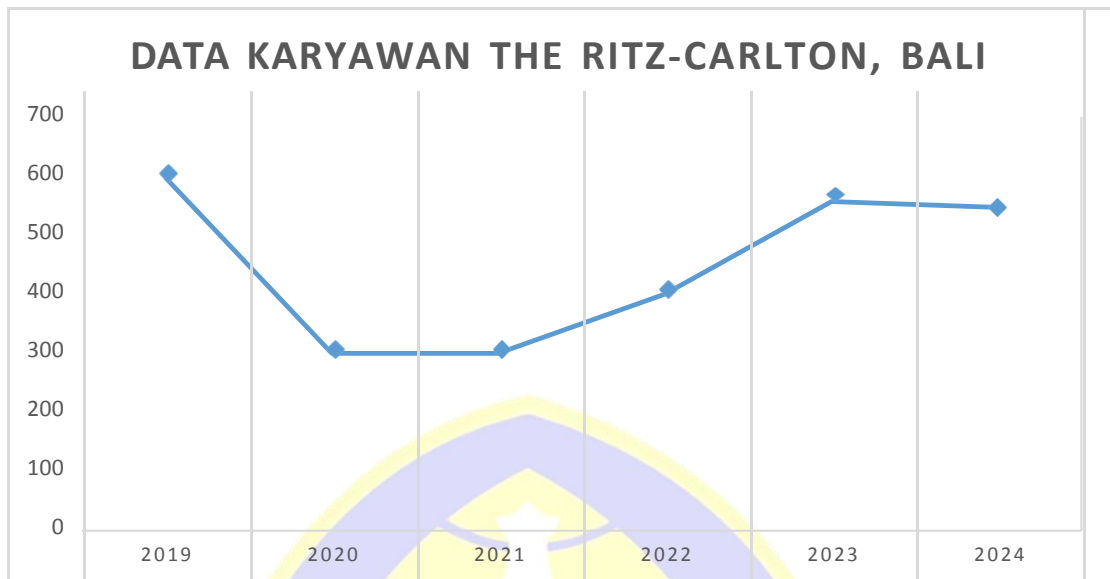
Perbedaan ini memengaruhi proses rekrutmen dan seleksi, di mana posisi manajemen biasanya memerlukan kualifikasi dan kompetensi yang lebih tinggi dibandingkan posisi non-manajemen, sehingga prosedur rekrutmen dan seleksi untuk posisi manajemen cenderung lebih ketat dan kompleks. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menerapkan SOP yang sesuai dalam

proses rekrutmen dan seleksi, guna memastikan bahwa calon karyawan memiliki kualifikasi, kompetensi, dan nilai-nilai yang sesuai dengan budaya perusahaan. Andrian et al. (2020) menyatakan bahwa "rekrutmen yang tepat memengaruhi kualitas calon pekerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan, dan proses rekrutmen yang baik membantu perusahaan menarik calon pekerja dengan keterampilan yang tepat untuk mengisi lowongan internal."

Penelitian ini akan berfokus pada perusahaan di industri perhotelan, yaitu Hotel The Ritz-Carlton, Bali. The Ritz-Carlton, Bali dikenal sebagai salah satu hotel bintang lima terkemuka di Bali karena pelayanan dan fasilitasnya yang mewah, serta komitmennya dalam menjaga standar pelayanan dan kualitas produk yang tinggi. Untuk mempertahankan standar tersebut, hotel ini membutuhkan SDM berkualitas dalam jumlah besar untuk mendukung operasional harian hotel. Namun, pada tahun 2020, The Ritz-Carlton, Bali menghadapi pemutusan hubungan kerja (PHK) massal akibat pandemi COVID-19, yang mengakibatkan kehilangan banyak karyawan.

POLITEKNIK NEGERI BALI

Hal ini dibuktikan dengan grafik data karyawan The Ritz-Carlton, Bali di bawah ini :



Gambar 1.1 Data Karyawan The Ritz-Carlton, Bali 2019-2024

Sumber: *Human Resources Department* The Ritz-Carlton, Bali

Jika dilihat dari grafik data pegawai, pada tahun 2019 sebelum adanya pandemi COVID-19, jumlah pegawai mencapai 598 orang namun pada tahun 2020 jumlah pegawai tersebut berangsur-angsur berkurang akibat dampak pandemi COVID-19. Ketika properti hotel di Bali, termasuk The Ritz-Carlton,

Bali mulai ditutup satu demi satu, pendapatan hotel menurun sehingga dana mereka tidak mencukupi untuk membayar seluruh karyawan dan menutupi

biaya operasional seperti tagihan air, listrik, dll. Untuk itu, manajemen Hotel The Ritz-Carlton, Bali memutuskan untuk melakukan PHK massal baik dari jabatan *management* maupun *non-management*. Sehingga jumlah pegawai sebanyak 300 orang pada tahun 2020-2021.

Jumlah karyawan tersebut diperkirakan akan bertambah pada tahun 2022 seiring dengan dimulainya perekrutan karyawan baru oleh manajemen The Ritz-Carlton, Bali. Pada tahun 2023 hingga 2024, jumlah pegawai akan bertambah menjadi 547 orang dan proses rekrutmen dan seleksi akan terus dilakukan. Karyawan baru tersebut akan bergabung sehingga jumlah total karyawan menjadi 598 orang. Jumlah karyawan 598 orang ini merupakan *manning* atau jumlah karyawan yang harus dicapainya berdasarkan dari keputusan para pimpinan untuk menjalankan kegiatan operasional hotel setiap harinya. Oleh karena itu, hingga saat ini The Ritz-Carlton, Bali telah melalui banyak proses rekrutmen dan seleksi untuk mencapai jumlah penempatan staf tersebut.

Prosedur The Ritz-Carlton, Bali sangat ketat dan wajib mengikuti SOP proses rekrutmen dan seleksi karyawan Perusahaan Pusat agar mendapatkan karyawan yang cocok untuk setiap jabatan dan memiliki kualitas yang sesuai dengan harapan perusahaan. Menurut Madera et al. (2019), “perusahaan yang menerapkan prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan yang sesuai dengan SOP perusahaan yang sistematis dan berbasis kompetensi biasanya berhasil menarik karyawan yang lebih sesuai dengan kebutuhan posisi yang diisi.” Hal ini karena proses seleksi yang sistematis dapat membantu dalam mengidentifikasi

keterampilan dan karakteristik yang tepat dari kandidat. Menurut Trullen dan Valverde (2019), “implementasi prosedur seleksi yang baik sesuai dengan SOP perusahaan termasuk wawancara berbasis kompetensi dan tes psikometrik secara signifikan terkait dengan kualitas karyawan yang akan dipekerjakan.” Hal ini menunjukkan bahwa mengikuti SOP yang ketat dalam rekrutmen dapat meningkatkan kualitas rekrutmen karyawan.

Berdasarkan dari hasil observasi penulis The Ritz-Carlton, Bali juga dituntut melaksanakan proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang sesuai dengan SOP perusahaan pusat agar tidak kena audit pada saat pemeriksaan Audit yang dilakukan oleh perusahaan pusat. Perusahaan yang tidak mematuhi SOP dalam rekrutmen dan seleksi karyawan dapat berisiko menghadapi audit kepatuhan dimana “audit ini dilakukan untuk memastikan kinerja optimal dan keberlanjutan dalam organisasi” (Supardi, 2022). Hal ini terutama penting dalam industri yang diatur ketat, di mana pelanggaran SOP bisa mengakibatkan audit regulasi yang mendetail. Namun, pada kenyataannya di lapangan yang telah penulis observasi bahwa ada pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi karyawannya yang dilakukan secara bolak balik. Seperti yang telah penulis observasi bahwa pada saat pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi karyawan ada kandidat yang melamar pada jabatan *management* yang tidak mengikuti tahapan seleksi pertama yaitu tes online yang dikerjakan pada website hotel namun, kandidat tersebut langsung mengikuti tahapan berikutnya yaitu wawancara dengan *Department Head*. Setelah kandidat tersebut melakukan beberapa tahapan *interview* dan sebelum melakukan tahapan *interview* terakhir

dengan *General Manager* baru kandidat tersebut diminta untuk melakukan tes online karena pada saat itu *Assistant Director of Human Resources* memeriksa kelengkapan dokumen dari kandidat tersebut sebelum dokumen dari kandidat tersebut diserahkan kepada *General Manager* sehingga membuat *Assistant Director of Human Resources* baru menyadari bahwa kandidat tersebut belum melakukan tes online karena tidak ada hasil tes onlinenya di dokumen tersebut. Pada saat itu juga kandidat tersebut diminta untuk melakukan tes online pada website hotel sebelum kandidat tersebut diundang untuk melakukan *final interview* dengan *General Manager*.

Dari hasil observasi penulis, hal ini bisa terjadi karena *Human Resources Officer*-nya kurang teliti dalam mengecek website hotel dikira kandidat yang melamar pada jabatan *management* tersebut sama seperti kandidat yang melamar pada jabatan *non-management* yang secara langsung mendapatkan link tes online pada website hotel setelah mengirimkan CV-nya sebab pada saat itu *Human Resources Officer* hanya melihat CV-nya saja yang masuk tanpa melihat status atau keterangan dari kandidat tersebut jadi *Human Resources Officer* tidak mengirimkan link tes online untuk kandidat tersebut. Ada juga karyawan yang sudah diterima pada jabatan *non-management* tapi belum melakukan *reference check*. Hal ini didukung dari hasil observasi penulis dengan ikut membantu dalam mengecek dokumen proses rekrutmen dan seleksi karyawan untuk setiap karyawan sebelum diaudit oleh perusahaan pusat bahwa ada karyawan pada jabatan *non-management* yang belum ada form *reference check*-nya. Pada saat itu pihak HRD baru melakukan tahapan *reference check*

untuk karyawan tersebut. Padahal pada SOP perusahaan khusus untuk jabatan *non-management* tahapan *reference check* ini dilakukan sebelum tahapan mengumpulkan dokumen data dirinya. Hal ini hampir menyebabkan perusahaan terkena audit kepatuhan karena ada satu proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang terlewati sebab ada dari dokumen karyawan yang tidak isi form *reference check*-nya namun, untung saja pihak HRD bisa menyelesaikan tahapan *reference check* dengan cepat sebelum terjadi pelaksanaan audit dari perusahaan pusat.

Kadang-kadang ada juga penggunaan form *reference check*-nya yang terbalik antara posisi manajemen dengan non-manajemen. Seperti karyawan yang di posisi non-manajemen form *reference check*-nya ada tiga sedangkan ada karyawan yang di posisi manajemen form *reference check*-nya hanya ada satu. Namun, dalam SOP perusahaan tercantum bahwa khusus untuk jabatan *management* harus ada 3 form *reference check* dari manajer atau pimpinannya sedangkan untuk jabatan *non-management* cukup satu saja form *reference check*-nya dari manajer atau pimpinannya yang terdahulu. Pada saat itu juga pihak HRD baru memperbaiki form-form *reference check* yang terbalik tersebut. Berdasarkan dari yang penulis observasi hal tersebut bisa terjadi karena pihak HRD keliru dengan pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi karyawan untuk jabatan *management* dan jabatan *non-management* serta kurang teliti dalam mengecek pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi karyawannya. Yang membuat HRD bolak balik dalam melaksanakan proses rekrutmen dan seleksi karyawannya baik untuk jabatan *management* dan jabatan *non-*

management karena melaksanakan kembali proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang terlewat agar proses yang dijalankannya tersebut sesuai dengan SOP perusahaan.

Hal ini menyebabkan proses rekrutmen dan seleksi karyawan di The Ritz-Carlton, Bali menjadi kurang efisien, karena terjadi pengulangan pada tahap-tahap yang seharusnya telah selesai di tahap sebelumnya. Ketidakpatuhan terhadap Standard Operating Procedure (SOP) menjadi salah satu faktor utama ketidakefisienan dalam proses ini. Nabilla (2022) menyatakan bahwa "SOP dapat memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan berjalan secara efektif dan efisien." Namun, sering kali karyawan tidak sepenuhnya mengikuti prosedur yang ditetapkan karena "menerapkan SOP dengan baik pada suatu perusahaan bukanlah hal yang sederhana, dan sering kali terdapat beberapa hambatan, seperti kurangnya pemahaman karyawan terhadap isi SOP" (Nur'aini, 2020). Akibatnya, meskipun sudah ada SOP sebagai panduan, masih terjadi dua hingga tiga tahap rekrutmen dan seleksi yang dilakukan secara berulang, yang merupakan bentuk ketidakefisienan.

Sebagai salah satu hotel mewah bintang lima di Bali, The Ritz-Carlton, Bali memiliki standar pelayanan yang tinggi. Oleh karena itu, hotel ini membutuhkan karyawan dengan kualifikasi yang tinggi untuk menjalankan operasional sehari-hari, memastikan tamu merasa nyaman dan puas, serta mendapatkan pelayanan terbaik. Hal ini dapat meningkatkan kemungkinan para tamu untuk kembali menginap di The Ritz-Carlton, Bali. Proses rekrutmen karyawan dilakukan secara ketat dan harus sesuai dengan SOP perusahaan. Berdasarkan observasi penulis, SOP rekrutmen dan seleksi yang

disusun oleh perusahaan pusat telah dirancang sesuai dengan kriteria dan standar luxury dari The Ritz-Carlton, Bali, sehingga melalui beberapa tahapan seleksi yang ketat, hotel ini dapat memperoleh karyawan berkualitas tinggi yang sesuai dengan budaya perusahaan, serta memiliki keterampilan dan kemampuan yang tepat untuk setiap posisi.

Hasil wawancara dengan pihak HRD menunjukkan bahwa The Ritz-Carlton, Bali menerapkan dua jenis rekrutmen dan seleksi, yaitu untuk jabatan manajemen dan non-manajemen, guna memastikan bahwa karyawan yang direkrut memiliki kualifikasi, keterampilan, dan kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan setiap posisi. Dengan proses rekrutmen dan seleksi yang tepat ini, The Ritz-Carlton, Bali dapat terus mempertahankan kualitas pelayanannya yang tinggi. Bali dapat memastikan bahwa calon karyawan yang diterima memiliki kualifikasi yang sesuai dengan jabatan *management* atau *non-management* yang kosong tersebut atau *the right man on the right place*.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pelaksanaan prosedur rekrutmen dan seleksi jabatan *management* dan *non-management* di The Ritz-Carlton, Bali. Oleh karena itu, judul penelitian yang penulis ambil yaitu **“Analisis Implementasi Prosedur Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Jabatan *Management* dan *Non-Management* Pada The Ritz-Carlton, Bali.”**

1.2 Perumusan Masalah

Dalam melakukan penelitian perlu dirumuskan masalah secara jelas untuk memperoleh hasil penelitian yang baik. Berdasarkan latar belakang di atas maka pokok masalah dalam penelitian ini adalah : Bagaimana implementasi prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan untuk jabatan *management* dan *non-management* yang diterapkan oleh The Ritz-Carlton, Bali dan apakah implementasi prosedur tersebut sudah sesuai dengan standar operasional prosedur yang berlaku di perusahaan tersebut?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka sasaran penelitian ini adalah : Untuk mengetahui implementasi prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan jabatan *management* dan *non-management* sudah sesuai dengan standar operasional prosedur yang berlaku di The Ritz-Carlton, Bali.

1.4 Kontribusi Hasil Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka kontribusi penelitian yang diharapkan adalah sebagai berikut :

1.4.1 Kontribusi Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori manajemen sumber daya manusia khususnya dalam hal praktik rekrutmen dan seleksi yang efektif untuk memastikan kesesuaian antara karyawan dan tuntutan perusahaan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan bahan bacaan bagi perpustakaan

Politeknik Negeri Bali dan secara akademis akan dapat memperluas pengetahuan di bidang sumber daya manusia khususnya terkait prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan dengan memanfaatkan teori yang diperoleh dari perkuliahan dan pelatihan lapangan. Lebih lanjut, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan para pembaca dan menjadi referensi bagi peneliti lain yang tertarik untuk mengembangkan topik dengan permasalahan yang sama.

1.4.2 Kontribusi Praktis

a. Bagi Penulis

Penelitian ini memberi penulis wawasan berharga dalam hal implementasi prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan di industri perhotelan, yang bisa menjadi bekal berharga dalam karir di bidang manajemen sumber daya manusia. Penulis juga mendapatkan pengalaman praktis dalam melakukan penelitian lapangan dan menganalisis data secara empiris yang meningkatkan keterampilan penelitian mereka.

b. Bagi The Ritz-Carlton, Bali

Hasil penelitian ini diharapkan akan membantu The Ritz-Carlton, Bali meningkatkan proses rekrutmen dan seleksi karyawan serta memastikan bahwa di masa depan secara konsisten merekrut karyawan berkualitas tinggi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

c. Bagi Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali

Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat menambah kualitas dan kuantitas referensi dalam bidang manajemen bisnis lainnya, khususnya bidang manajemen sumber daya manusia. Temuan penelitian ini juga dapat menjadi referensi dan sumber pengetahuan bagi mahasiswa untuk mempelajari praktik rekrutmen dan seleksi yang tepat di industri perhotelan.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini merupakan rangkuman dan ikhtisar bagian-bagian atau bab-bab yang disusun secara lebih terstruktur. Sistem penelitian ini dibagi menjadi lima bab sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang Latar Belakang Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Kontribusi Hasil Penelitian serta Sistematika Penulisan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bab ini secara umum mencakup Manajemen Sumber Daya Manusia, Karyawan, Jabatan *Management* dan *Non-Management*, Rekrutmen, Seleksi, Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Implementasi. Kemudian dilanjutkan dengan Penelitian Sebelumnya (Kajian Empiris) serta Kerangka Teoritis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang Jenis dan Sumber Data Penelitian, Teknik Pengumpulan Data serta Metode Analisis Data yang digunakan.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini memberikan Gambaran Umum tentang Perusahaan The Ritz Carlton, Bali yang menjadi Lokasi Penelitian, selain itu pada bab ini juga membahas tentang SOP Perusahaan mengenai proses rekrutmen dan seleksi karyawan The Ritz-Carlton, Bali, implementasi prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan jabatan *management* dan *non-management* yang diterapkan pada The Ritz-Carlton, Bali serta hasil analisis tentang implementasi prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan tersebut.

BAB V PENUTUP

Pada bab terakhir menjelaskan tentang kesimpulan dari hasil penelitian skripsi ini yang berjudul Analisis Implementasi Prosedur Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Jabatan *Management* dan *Non-Management* Pada The Ritz-Carlton, Bali dan penyampaian saran terkait dengan penelitian ini serta penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi mahasiswa, perusahaan, Politeknik Negeri Bali dan pihak-pihak lain yang tertarik dengan penelitian ini.

POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan dari hasil dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa implementasi atau pelaksanaan prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan jabatan *management* dan *non-management* dilapangan belum sepenuhnya mengikuti dengan SOP perusahaan karena dilihat dari prosedur rekrutmen dan seleksi karyawannya ada yang dilaksanakan secara bolak-balik. Berdasarkan dari hasil observasi penulis hal tersebut terjadi karena ada karyawan HRD yang masih keliru terhadap perbedaan dari pelaksanaan kedua prosedur tersebut. Serta masih terdapat personel HRD yang kurang cermat dalam proses rekrutmen dan seleksi pegawai. Hal ini menyebabkan proses rekrutmen dan seleksi menjadi kurang efisien dan kurang konsisten. Hal itu bisa terjadi sebab belum ada gambaran yang jelas pada SOP perusahaan untuk tahap-tahapan prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan jabatan *management* dan *non-management* hanya berupa kata-kata saja tahap-tahapan prosedur rekrutmen dan seleksi karyawannya tersebut sehingga belum ada visualisasi gambaran yang jelas yang dapat di ikuti dengan mudah oleh Pihak HRD dalam

pelaksanaan kedua prosedur tersebut. Pihak HRD juga dituntut untuk melaksanakan proses rekrutmen dan seleksi karyawan harus sesuai dengan SOP perusahaan agar perusahaan tidak dinyatakan gagal audit oleh perusahaan pusat yang dapat berdampak pada *performance* atau kinerja dari hotel. Serta prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan yang belum sepenuhnya sesuai dengan SOP perusahaan nantinya dikhawatirkan dapat berdampak pada kualitas karyawan yang didapatkan oleh The Ritz-Carlton, Bali.

5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil wawancara dan observasi yang telah penulis lakukan tersebut sebaiknya dibuatkan gambaran jelas berupa flowchart yang berisi tentang alur tahapan proses rekrutmen dan seleksi karyawan untuk jabatan *management* dan *non-management* agar dapat memberikan representasi visual yang jelas mengenai prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan untuk jabatan *management* dan *non-management* sehingga dapat membantu pihak HRD sebagai acuan yang jelas untuk mengikuti setiap tahapan proses rekrutmen dan seleksi karyawan baik untuk jabatan *management* dan *non-management* serta dapat memudahkan para karyawan HRD untuk lebih memahami perbedaan dalam pelaksanaan kedua prosedur tersebut karena dengan menggambar flowchart untuk masing-masing proses rekrutmen dan seleksi karyawannya di samping satu sama lain, karyawan HRD dapat dengan mudah melihat perbedaan dalam alur atau tahapan dari kedua prosedur tersebut serta dapat memudahkan untuk melihat langkah-langkah

mana yang ada dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan jabatan *management* tetapi tidak ada dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan jabatan *non-management*. Hal ini dapat membantu dalam mengidentifikasi perbedaan dari masing-masing prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan tersebut. Maka dari itu, dengan adanya flowchart dapat membantu pihak HRD dalam memastikan bahwa tidak ada langkah prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan baik untuk jabatan *management* dan *non-management* yang terlewat atau dilakukan dengan tidak benar sehingga kedepannya pelaksanaan dari kedua prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan tersebut selalu sesuai dengan SOP perusahaan. Yang membuat The Ritz-Carlton, Bali selalu dapat merekrut karyawan yang tepat sesuai dengan jabatannya masing-masing serta berkualitas sesuai dengan harapan perusahaan (flowchart prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan jabatan *management* dan *non-management* bisa dilihat pada lampiran 13 & 14).

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, I. S., Sayed, S. H., & Othman, H. Y. (2021). Critical Review of Recruitment and Selection Methods: Understanding the Current Practices. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR*, 3(3), 46-52. <https://10.33166/ACDMHR.2021.03.005>
- Abbasi, S. G., Tahir, M. S., Abbas, M., & Shabbir, M. S. (2020). Examining The Relationship Between Recruitment & Selection Practices and Business Growth: An Exploratory Study . *Journal of Public Affairs*, 22(2), 24-38. <https://doi.org/10.1002/pa.2438>
- Agustina, N. (2023, September 26). *Proses Seleksi Karyawan, Tujuan dan Berbagai Jenis Tesnya*. kitalulus.com. <https://www.kitalulus.com/bisnis/seleksi-adalah>
- Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Alemayehu, T., & Deressa, B. (2019). Assessment of Recruitment and Selection Practices in Ambo Town. *International Journal of Research in Business Studies and Management*, 6(5), 42-56. <https://www.ijrbms.org/papers/v6-i5/5.pdf>
- Aliyu, U. L. (2021). The Impact of Recruitment and Selection Process in an Organization. *International Journal of Innovations in Engineering Research and Technology*, 8(9), 175-185. <https://doi.org/10.17605/OSF.IO/J8VPS>
- Andiran, K., Utami, N. H., & Mayowan, Y. (2020). PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KINERJA DAN INTENTION TO LEAVE (Studi pada Karyawan PT Cahaya Kurnia Motor, Bekasi). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 50(6), 74-84. <https://www.neliti.com/id/publications/189113/pengaruh-rekrutmen-dan-seleksi-terhadap-kinerja-dan-intention-to-leave-studi-pada>
- Aprilliani, M. (2023, October 26). *3 Tingkatan Manajemen Perusahaan, Ini Jenis dan Contohnya*. employers.glints.com. <https://employers.glints.com/id-id/blog/3-tingkatan-manajemen-perusahaan/>
- Bakhashwain, S. A., & Javed, U. (2021). The Impact of Recruitment and Selection Practices on Employee Performance. *Journal of Archaeology of Egypt*, 18, 251-260. <https://archives.palarch.nl/index.php/jae/article/view/8290>
- Bratton, J., & Gold, J. (2017). *Human Resource Management: Theory and Practice (6th ed.)*. New York: Macmillan Higher Education.

- Daspar, D. (2020). Pengaruh Lingkungan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *EKOMABIS : Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 1(2), 159-166. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v1i02.31>
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management) (Edisi 14)*. Jakarta Timur: Salemba Empat .
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management, 16th Edition*. New York: Pearson Education.
- Edison, E. e. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- G., K., Seethalakshmi, D., & Sowdamini, T. (2019). A SYSTEMATIC REVIEW OF LITERATURE ON RECRUITMENT AND SELECTION PROCESS. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(2), 1-9. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.721>
- Gautam, A. (2023). A Study On Recruitment and Selection Process of Samsung. *International Journal of Emerging Technologies and Innovative Research (JETIR)*, 10(5), 374-379. <https://www.jetir.org/papers/JETIR2305875.pdf>
- Girsang, M. R., Tarigan, J. W., & Sipayung, T. (2023). The effect of recruitment and selection on employee performance. *Enrichment: Journal of Management*, 13(1), 84-95. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v13i1.1243>
- Hardiansyah, R., & Nulhaqim, S. A. (2019). Analisis Seleksi dan Penempatan Pekerja Sosial di Pusat Kesejahteraan Sosial (PUSKESOS) Kota Bandung. *Social Work Jurnal*, 9(2), 208-218. <https://doi.org/10.24198/share.v9i2.25584>
- Hasibuan, M. S. (2019). *Manajemen : Dasar, Pengertian dan Masalah* . Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermawati, R., & Indriyani, S. (2019). Pengaruh Rekrutmen dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinergi Inti Pelangi. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(1), 24-41. <https://doi.org/10.32493/JJSDM.v3i1.3366>
- Indeed. (2024, Juli 3). *Managerial Positions vs. Non-Managerial Positions: What's the Difference?*. indeed.com. <https://www.indeed.com/career-advice/finding-a-job/managerial-positions-vs-non-managerial-positions>
- Ismail, M. I. (2020). *Evaluasi Pembelajaran : Konsep Dasar, Prinsip, Teknik dan Prosedur*. Depok: Rajagrafindo Persada.
- Jackson, & Mathis. (2019). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.

- Jasin, H. (2021). IMPLEMENTASI GURU TERHADAP MODEL PEMBELAJARAN DARING DIMASA PANDEMI COVID-19 DI SDN 4 PONELO KEPULAUAN. *PASCASARJANA UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO PROSIDING SEMINAR NASIONAL PENDIDIKAN DASAR*, 63-71. file:///C:/Users/Windows%208.1/Downloads/1052-2466-1-SM%20(2).pdf
- Jotaba, N. M., Fernandes, C. I., Gunkel, M., & Kraus, S. (2022). Innovation and human resource management: a systematic literature review. *European Journal of Innovation Management*, 25(6), 1-18. DOI 10.1108/EJIM-07-2021-0330
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori dan Praktik* . Jakarta Pusat : Rajawali Pers.
- Kementerian Ketenagakerjaan RI. (2020, Oktober). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2020*. <https://uu-ciptakerja.go.id/wp-content/uploads/2020/11/Salinan-UU-Nomor-11-Tahun-2020-tentang-Cipta-Kerja.pdf>
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2023, Januari 11). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara*. [kemenkeu.go.id. https://jdih.kemenkeu.go.id/download/35d9e526-2c93-403a-9840-80ae4dc467fb/2023UU20.pdf](https://jdih.kemenkeu.go.id/download/35d9e526-2c93-403a-9840-80ae4dc467fb/2023UU20.pdf)
- Khandelwal, A., & Kumar, A. (2019). A Study On Recruitment and Selection Process with Reference to Current Scenario in Organizations. *Malaya Journal of Matematik*, 7(3), 412-418. <https://doi.org/10.26637/MJM0703/0008>
- Kock, F. S., & et al. (2020). Human Resource Management Review. *Jurnal Manajemen Organizational Behavior*, 30(2), 1873-7889. https://catalogue.paramadina.ac.id/index.php?p=show_detail&id=40163&keywords
- Kusumaningrum, A. (2019). Analisis Pengaruh SIM, SOP dan Jaringan Distribusi Terhadap Supply Chain Manajemen (Studi Kasus Pada PT. Lion Mentari Airlines). *Widya Cipta - Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 3(1), 1-6. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v3i1.500>
- LinovHR. (2021, Mei 28). *Kekurangan dan Kelebihan Struktur Organisasi Lini*. [linovhr.com. https://www.linovhr.com/struktur-organisasi-lini/](https://www.linovhr.com/struktur-organisasi-lini/)
- Madera, J., Dawson, M., Guchait, P., & Belarmino, A. (2019). Strategic human resources management research in hospitality and tourism: A review of current literature and suggestions for the future. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 48-67. DOI:10.1108/IJCHM-02-2016-0051

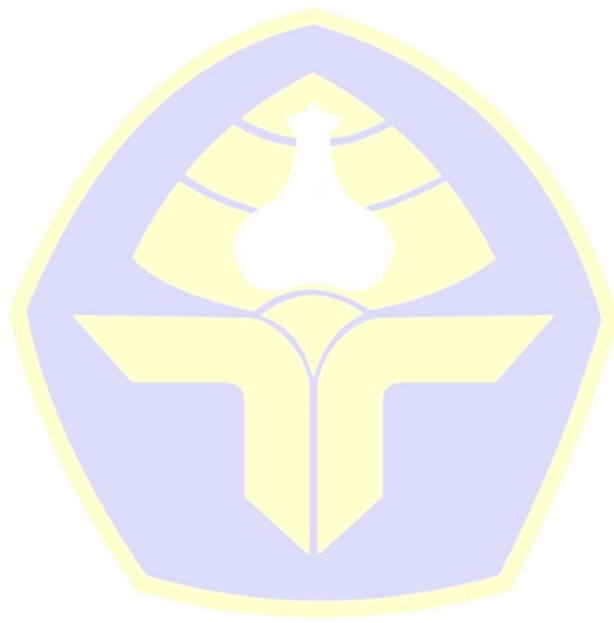
- Magdalena, I., Salsabila, A., Krianasari, A. D., & Apsarini, F. S. (2021). Implementasi Model Pembelajaran Daring Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Kelas III SDN Sindangsari III. *Pandawa*, 3(1), 119-128. <https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/pandawa/article/view/1005/699>
- Mahyuddin, A. Z., et al. (2021). *Teori Organisasi*. Makassar: kitamenulis.id.
- Marnisah, L., Idrus, S., Aisyah, & Tabroni. (2021). Recruitment Analysis of The Cooperative Labor Force In Improving Human Resources . *International Journal of Science, Technology & Management*, 2(5), 1552-1559. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v2i5.301>
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Dua*. Bandung : Alfabeta.
- McQuerrey, L. (2018, June 26). *Job Description of an Operations Coordinator*. work.chron.com. <https://work.chron.com/job-description-operations-coordinator-31254.html>
- Mekari Talenta. (2023, June 21). *Metode Rekrutmen Internal dan Eksternal: Perbedaan dan Contoh*. talenta.co. <https://www.talenta.co/blog/perbedaan-rekrutmen-internal-dan-eksternal/>
- Moedasir, A. (2022, Februari). *Pengertian, Jenis, dan Tugas Karyawan*. <https://majoo.id/solusi/detail/karyawan-adalah>
- Moleong, L. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nabilla, R. D. (2022). ANALISIS EFEKTIVITAS PENERAPAN STANDARD OPERATING PROCEDURE (SOP) Pada Departemen Community & Academy Run System (PT Global Sukses Solusi Tbk) [Unpublished undergraduate thesis]. Universitas Islam Indonesia.
- Ntunga, R., & Ogbe, P. A. (2022). Recruitment and Selection Practices and The Performance of Public Sector Organisations: The Case of The Office National Des Telecommunications, Burundi. *Global Scientific Journals*, 10(12), 1137-1148. https://www.globalscientificjournal.com/researchpaper/RECRUITMENT_AND_SELECTION_PRACTICES_AND_THE_PERFORMANCE_OF_PUBLIC_SECTOR_ORGANISATIONS_THE_CASE_OF_THE_OFFICE_NATIONAL_DES_TELECOMMUNICATIONS_BURUNDI.pdf
- Nugraha, H. M. (2021). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Suatu Penelitian Pada Karyawan PT. Chitose Internasional Tbk. Cimahi) [Unpublished undergraduate thesis]. Universitas Siliwangi.

- Nur'aini. (2020). Standart Operating Procedure Cara Praktis dan Efektif Menerapkan SOP di Segala Macam Bisnis. Yogyakarta : Quadrant.
- Oaya, T. C., Ogbu, J., & Remilekun, G. (2017). Impact of Recruitment and Selection Strategy on Employees Performance: A Study of Three Selected Manufacturing Companies in Nigeria. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 3(3), 32-42. 10.18775/ijied.1849-7551-7020.2015.33.2003
- Putra, R. R. (2019). Pengaruh SOP Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Kantor*. https://www.academia.edu/39774782/Pengaruh_SOP_Terhadap_Kinerja_Karyawan
- Rahmasari, L. (2016). Peningkatan Motivasi Melalui Pemberdayaan Psikologis Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Informatika*, 2(1), 57-67. [file:///C:/Users/Windows%208.1/Downloads/28-Article%20Text-63-1-10-20161115%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Windows%208.1/Downloads/28-Article%20Text-63-1-10-20161115%20(3).pdf)
- Riadi, M. (2021, November 13). *Seleksi Karyawan - Pengertian, Tujuan, Aspek, Kualifikasi dan Langkah-Langkah*. KAJIANPUSTAKA. <https://www.kajianpustaka.com/2021/11/seleksi-karyawan.html>
- Salsabilah, F. R. (2021). Analisis Model Rekrutmen Tertutup Pada Produktivitas dan Kualitas Kerja di Perusahaan Batik Tulis Sumber Ayu Kabupaten Probolinggo [Unpublished undergraduate thesis]. Universitas Negeri KIAI Haji Achmad Siddiq Jember.
- Sampoerna University. (2022, April). Pengertian Kerangka Teori, Fungsi dan Syarat-Syarat Membuat. <https://www.sampoerna university .ac.id /id/kerangka-teori/>
- Samsudin, S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Saputra, N. (2021). Implementasi Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik di SMA AL-Kautsar Bandar Lampung [Unpublished undergraduate thesis]. Universitas Islam Negeri.
- Sharma, P., & Pandit, D. S. (2021). A Case Study On The Selection and Recruitment Process In The Ngo Of Shimla. *International Journal of Multidisciplinary Educational Research*, 10(7), 102-113. <http://ijmer.in.doi./2021/10.07.132>
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Akarsa.

- Simbolon, S. (2021). Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Great Dynamic Indonesia [Unpublished undergraduate thesis]. Universitas Putera Batam.
- Sinaga, L. (2018). PROSES SELEKSI KARYAWAN YANG EFEKTIF PT. UNILEVER TBK. *ejurnal.esaunggul.ac.id*, 15(2), 224-234. file:///C:/Users/Windows%208.1/Downloads/2359-4602-1-SM%20(4).pdf
- Sinambela, L. P. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Sriwati, A. I. (2022, Januari 19). *HUBUNGAN ANTARA ANALISA JABATAN, SELEKSI DAN PENEMPATAN DENGAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL*. biroorganisasi.ntbprov.go.id. https://biroorganisasi.ntbprov.go.id/sites/default/files/HUBUNGAN%20ANTARA%20ANALISA%20JABATAN%20SELEKSI%20DAN%20PENEMPATAN%20DENGAN%20KINERJA%20PNS_%20I%20GUSTI%20AYU%20SRIWATI%20SH.pdf
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono, P. D. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D Edisi 2*. Bandung : Afabeta.
- Sugiyono, P. D. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suhartini, T. (2021, Januari 19). *Peran Manajer dalam Organisasi*. feb.almaata.ac.id. <https://feb.almaata.ac.id/2021/01/19/peran-manajer-dalam-organisasi/>
- Supardi. (2022). Management Audit of the Effectiveness of Human Resources in Government Organizations. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 5(2), 681-692. <https://doi.org/10.57178/atestasi.v5i2.780>
- Suryani, D. N., & John, P. D. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Tinjauan Praktis Aplikatif*. Badung: Nilacakra.
- Torrington, D., Hall, L., Atkinson, C., & Stephen, T. (2021). *Human Resource Management, 11th Edition*. London: Pearson.
- Trullen, J., Valverde, M., & Bondarouk, V. T. (2019). It's never a straight line: advancing knowledge on HRM implementation. *International Journal of Human Resource Management*, 29(22), 2995-3000. 10.1080/09585192.2018.1509535
- Veritia, D. (2020). Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trinitas Mulia Abadi Jakarta Utara. *Jurnal Madani* :

Ilmu Pengetahuan, Teknologi dan Humaniora, 3(1), 66-68.
<https://doi.org/10.33753/madani.v3i1.81>

Vika. (2023, Juli 14). *10 Langkah Rekrutmen dan Seleksi yang Efektif*. HR Pods.
<https://hrpods.co.id/recruitment-and-selection/10-strategi-rekrutmen-dan-seleksi-220627>



POLITEKNIK NEGERI BALI

LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Keterangan Perubahan Judul Skripsi

 POLITEKNIK NEGERI BALI	KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI POLITEKNIK NEGERI BALI JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS PRODI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL Laman: www.bisnis.pnb.ac.id Email: bisnis@pnb.ac.id Telp. (0361) 701981 (hunting), 701128
---	--

SURAT KETERANGAN PERUBAHAN JUDUL SKRIPSI

Judul awal:

**EVALUASI IMPLEMENTASI PROSEDUR REKRUTMEN DAN SELEKSI UNTUK
MENDAPATKAN KARYAWAN YANG BERKINERJA SESUAI DENGAN TUNTUTAN
PERUSAHAAN PADA THE RITZ-CARLTON, BALI**

oleh

Nama : Ni Putu Santina
NIM : 2315764036
Kelas : RPL D4 Manajemen Bisnis Internasional

diubah menjadi:

**ANALISIS IMPLEMENTASI PROSEDUR REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN
JABATAN *MANAGEMENT* DAN *NON-MANAGEMENT* PADA THE RITZ-CARLTON, BALI**

atas saran (*pilih satu atau lebih*)

☐ Pembimbing I selama masa pembimbingan
☐ Pembimbing II selama masa pembimbingan
☐ Penguji pada saat ujian

dengan alasan
Dikarenakan judul sebelumnya kurang mendapatkan data dari perusahaan

Mengetahui, Ketua Program Studi Manajemen Bisnis Internasional  Ketut Vini Elfarosa, SE., MM NIP. 197612032008122001	Badung, 14 Juni 2024 Pembimbing/Penguji  Ir. Ni Wayan Sukartini, M.Agb NIP. 196204221990032002
--	---

Lampiran 2. Lembar Proses Bimbingan Skripsi

		KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI POLITEKNIK NEGERI BALI JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS PRODI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL Laman: www.bisnis.pnb.ac.id Email: bisnis@pnb.ac.id Telp. (0361) 701981 (hunting), 701128	
PROSES BIMBINGAN SKRIPSI			
PRODI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL TA 2023/2024			
Nama Mahasiswa		: Ni Putu Santina	
NIM		: 2315764036	
Judul SKRIPSI		: ANALISIS IMPLEMENTASI PROSEDUR REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN JABATAN MANAGEMENT DAN NON-MANAGEMENT PADA THE RITZ-CARLTON, BALI	
NO	Tanggal	Uraian	Tanda Tangan
1	3 Mei 2024	- Revisi Bab 1 - Revisi Bab 2 - Revisi Bab 3	
2	31 Juni 2024	Bimbingan data pendukung latar belakang	
3	5 Juni 2024	- ACC Bab 1, 2, 3 - Lanjut Bab 4	
4	14 Juni 2024	- Perubahan judul - Diskusi Bab 1, 2, 3	
5	19 Juni 2024	Diskusi Bab 4	

Badung, 03 Mei 2024
Pembimbing I,

Ir. Ni Wayan Sukartini, M.Agb
NIP. 196204221990032002



POLITEKNIK NEGERI BALI

KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
POLITEKNIK NEGERI BALI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PRODI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL
Laman: www.bisnis.pnb.ac.id Email: bisnis@pnb.ac.id Telp. (0361) 701981 (hunting), 701128

PROSES BIMBINGAN SKRIPSI

PRODI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL TA 2023/2024

Nama Mahasiswa : Ni Putu Santina
NIM : 2315764036
Judul SKRIPSI : ANALISIS IMPLEMENTASI PROSEDUR REKRUTMEN DAN SELEKSI
KARYAWAN JABATAN MANAGEMENT DAN NON-MANAGEMENT PADA
THE RITZ-CARLTON, BALI

NO	Tanggal	Uraian	Tanda Tangan
6	21 Juni 2024	- ACC Bab 2, 3 - Revisi Bab 1 dan Bab 4	
7	25 Juni 2024	ACC Bab 1 Revisi Bab 4	
8	28 Juni 2024	Revisi Bab 4 Lanjut Bab 5	
9	3 Juli 2024	ACC Bab 4 Revisi Bab 5	
10	5 Juli 2024	ACC Bab 5	

Badung, 03 Mei 2024

Pembimbing I,

Ir. Ni Wayan Sukartini, M.Agb
NIP. 196204221990032002



POLITEKNIK NEGERI BALI

KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
POLITEKNIK NEGERI BALI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PRODI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL
Laman: www.bisnis.pnb.ac.id Email: bisnis@pnb.ac.id Telp. (0361) 701981 (hunting)
,701128

PROSES BIMBINGAN SKRIPSI

PRODI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL TA 2023/2024

Nama Mahasiswa : Ni Putu Santina

NIM : 2315764036

Judul SKRIPSI : ANALISIS IMPLEMENTASI PROSEDUR REKRUTMEN DAN SELEKSI
KARYAWAN JABATAN MANAGEMENT DAN NON-MANAGEMENT
PADA THE RITZ-CARLTON, BALI

NO	Tanggal	Uraian	Tanda Tangan
1	08 Mei 2024	- Perbaiki Latar belakang isi dengan dampak karyawan yang tidak sesuai dengan rekrutmen, SOP - Kurangi teori di kajian Pustaka - Revisi Kerangka teoritis	
2	15 Mei 2024	- Bab 1 pendahuluan - Rumusan Masalah - Tujuan penelitian	
3	29 Mei 2024	- Bab 3 jenis data dan teknik analisis - Bab I, II, III ACC	
4	11 Juni 2024	Revisi Bab 4	
5	19 Juni 2024	Revisi Bab 2 Kerangka teoritis perubahan judul skripsi	

Badung, 08 Mei 2024
Pembimbing II,

I Wayan Sukarta, SE., M.Agb.
NIP. 196005191989101001



POLITEKNIK NEGERI BALI

KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI

POLITEKNIK NEGERI BALI

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

PRODI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL

Laman: www.bisnis.pnb.ac.id Email: bisnis@pnb.ac.id Telp. (0361) 701981 (hunting)
701128

PROSES BIMBINGAN SKRIPSI

PRODI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL TA 2023/2024

Nama Mahasiswa : Ni Putu Santina

NIM : 2315764036

Judul SKRIPSI : ANALISIS IMPLEMENTASI PROSEDUR REKRUTMEN DAN SELEKSI
KARYAWAN JABATAN MANAGEMENT DAN NON-MANAGEMENT
PADA THE RITZ-CARLTON, BALI

NO	Tanggal	Uraian	Tanda Tangan
6	29/6/2024	- Revisi Bab 4 - lanjut Bab 4 implikasi hasil penelitian dan lanjut Bab 5	
7	2/7/2024	- Revisi Bab 1 - Revisi Bab 3 jenis data dan teknik analisis data	
8	3/7/2024	Perbaiki Bab 4	
9	5/7/2024	Perbaiki Bab 5	
10	9/7/2024	ACC Bab 1, 2, 3, 4 dan 5	

Badung, 08 Mei 2024

Pembimbing II,

I Wayan Sukarta, SE., M.Agb.
NIP. 196005191989101001

Lampiran 3. Tabel Pertanyaan dan Jawaban Wawancara

Tabel Pertanyaan dan Jawaban Wawancara dengan Pihak HRD

Pertanyaan	Informan 1 (Bapak A)	Informan 2 (Ibu N)	Kesimpulan
Bagaimana implementasi prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan pada The Ritz-Carlton, Bali?	The Ritz-Carlton, Bali ada dua prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan yang dijalankan yaitu untuk jabatan management dan untuk jabatan non-management.	The Ritz-Carlton, Bali ada dua prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan yang dijalankan yaitu untuk jabatan management dan untuk jabatan non-management.	Pada The Ritz-Carlton, Bali ada dua proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang sering dijalankan yaitu untuk jabatan <i>management</i> dan <i>non-management</i> .
Bagaimana prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan untuk jabatan <i>management</i> yang biasanya di laksanakan di The Ritz-Carlton, Bali?	Permintaan karyawan baru dari Department Head, Department Head mengisi form permohonan karyawan, Department Head meminta persetujuan para pimpinan, HRD membuka posisi atau lowongan pekerjaan pada website hotel, HRD memasang flyer job vacancy pada sosial media, calon karyawan mengirimkan lamaran melalui Website Hotel, HRD melakukan screening terhadap CV-CV dari pelamar, HRD mengirimkan tes online kepada kandidat yang lulus screening, kandidat mengerjakan tes online, prescreening interview, STAR Interview Tahap 1, STAR Interview Tahap 2, STAR Interview Tahap 3, Final Interview, Reference Check, mengumpulkan	<i>Permintaan karyawan baru dari Department Head, Department Head mengisi form permohonan karyawan, Department Head meminta persetujuan para pimpinan, HRD membuka posisi atau lowongan pekerjaan pada website hotel, HRD memasang flyer job vacancy pada sosial media, calon karyawan mengirimkan lamaran melalui Website Hotel, HRD melakukan screening terhadap CV-CV dari pelamar, HRD mengirimkan tes online kepada kandidat yang lulus screening, kandidat mengerjakan tes online, prescreening interview, STAR Interview Tahap 1, STAR Interview Tahap 2, STAR Interview Tahap 3, Final Interview, Reference Check, mengumpulkan</i>	Permintaan karyawan baru, mengisi form permohonan karyawan, meminta persetujuan para pimpinan, membuka posisi atau lowongan pekerjaan pada website hotel, memasang flyer job vacancy, mengirimkan lamaran, screening CV, mengirimkan tes online, mengerjakan tes online, Prescreening interview, STAR Interview Tahap 1, STAR Interview Tahap 2, STAR Interview Tahap 3, final interview, reference check., mengumpulkan dokumen data diri, Medical Check Up, membuat kontrak kerja, sign contract, orientasi.

	dokumen data diri, Medical Check Up, HRD membuat kontrak kerjanya, kandidat melakukan sign contract, Orientasi.	<i>dokumen data diri, Medical Check Up, HRD membuat kontrak kerjanya, kandidat melakukan sign contract, Orientasi.</i>	
Bagaimana prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan untuk jabatan <i>non-management</i> yang biasanya dilaksanakan di The Ritz-Carlton, Bali?	Permintaan karyawan yang baru dari Department Head, Department Head mengisi form permohonan karyawan, Department Head meminta persetujuan pimpinan, HRD membuka posisi atau lowongan pada Website Hotel, HRD memasang flyer job vacancy di sosial media, calon karyawan mengirimkan CV ke alamat Website Hotel, calon karyawan mengerjakan tes online pada Website Hotel, HRD melakukan screening CV kandidat, prescreening interview, STAR Interview Tahap 1, STAR Interview Tahap 2, final interview, reference check, kandidat mengumpulkan dokumen data diri, medical check up, HRD membuat kontrak kerjanya, kandidat melakukan sign contract, orientasi.	Permintaan karyawan yang baru dari Department Head, Department Head mengisi form permohonan karyawan, Department Head meminta persetujuan pimpinan, HRD membuka posisi atau lowongan pada Website Hotel, HRD memasang flyer job vacancy di sosial media, calon karyawan mengirimkan CV ke alamat Website Hotel, calon karyawan mengerjakan tes online pada Website Hotel, HRD melakukan screening CV kandidat, prescreening interview, STAR Interview Tahap 1, STAR Interview Tahap 2, final interview, reference check, kandidat mengumpulkan dokumen data diri, medical check up, HRD membuat kontrak kerjanya, kandidat melakukan sign contract, orientasi.	Permintaan karyawan yang baru, mengisi form permohonan karyawan, meminta persetujuan pimpinan, membuka posisi atau lowongan pada Website Hotel, memasang flyer job vacancy, mengirimkan CV ke alamat Website Hotel, mengerjakan tes online, screening CV kandidat, Prescreening interview, STAR Interview Tahap 1, STAR Interview Tahap 2, final interview, reference check, mengumpulkan dokumen data diri, medical check up, membuat kontrak kerja, sign contract, orientasi.
Apa perbedaan dari prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan jabatan <i>management</i> dengan jabatan <i>non-management</i> yang	Perbedaan antara prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan untuk jabatan management dan non-management yaitu untuk jabatan management, tahapannya	Perbedaan antara prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan untuk jabatan management dan non-management yaitu untuk jabatan management, tahapannya	Perbedaan antara prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan untuk jabatan management dengan non-management yaitu pada

dilaksanakan di The Ritz-Carlton, Bali?	lebih banyak dan kompleks dibandingkan dengan non-management. Pada website hotel, pelamar untuk jabatan non-management langsung mengerjakan tes online setelah mengirimkan CV, sedangkan untuk management, CV akan di-screening terlebih dahulu oleh HRD sebelum tes online dikirimkan. Tahapan wawancara untuk management lebih banyak yaitu lima tahap dan melibatkan lebih banyak pewawancara tersertifikasi dibandingkan untuk non-management yaitu empat tahap. Pertanyaan untuk management lebih berfokus pada problem solving, sementara untuk non-management lebih pada teknik kerja. Orientasi untuk management juga lebih panjang dan melibatkan tambahan orientasi dengan Director of Human Resources dan General Manager, serta form yang digunakan juga berbeda.	lebih banyak dan kompleks dibandingkan dengan non-management. Pada website hotel, pelamar untuk jabatan non-management langsung mengerjakan tes online setelah mengirimkan CV, sedangkan untuk management, CV akan di-screening terlebih dahulu oleh HRD sebelum tes online dikirimkan. Tahapan wawancara untuk management lebih banyak yaitu lima tahap dan melibatkan lebih banyak pewawancara tersertifikasi dibandingkan untuk non-management yaitu empat tahap. Pertanyaan untuk management lebih berfokus pada problem solving, sementara untuk non-management lebih pada teknik kerja. Orientasi untuk management juga lebih panjang dan melibatkan tambahan orientasi dengan Director of Human Resources dan General Manager, serta form yang digunakan juga berbeda.	prosedur untuk jabatan management tahapannya lebih panjang dan kompleks dibandingkan prosedur non-manajemen serta jumlah interviewer-nya lebih banyak dibandingkan non-management. Pertanyaannya pun berbeda, management lebih pada problem solving, sedangkan non-management lebih pada teknik kerja.
Apakah dengan menjalankan kedua prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan tersebut bisa menghasilkan karyawan yang tepat dan berkualitas sesuai	Melalui prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan untuk jabatan management dan non-management yang dijalankan, perusahaan dapat memperoleh karyawan berkualitas yang sesuai dengan kriteria	Melalui prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan untuk jabatan management dan non-management yang dijalankan, perusahaan dapat memperoleh karyawan berkualitas yang sesuai dengan kriteria	Prosedur rekrutmen dan seleksi jabatan <i>management</i> maupun <i>non-management</i> sama-sama dapat menghasilkan karyawan yang berkualitas sesuai kriteria

dengan harapan The Ritz-Carlton, Bali?	dan jabatan masing-masing. Proses ini mencakup penyaringan berlapis, dimulai dari tes online yang menguji pengetahuan teknis dan psikotes, hingga wawancara mendalam dengan Department Head, HRD, dan General Manager. Penyaringan berulang ini memastikan bahwa kandidat yang terpilih memiliki kemampuan dan kompetensi yang sesuai dengan harapan perusahaan. Selain itu, prosedur yang mengikuti SOP perusahaan memastikan bahwa karyawan yang dipilih juga cocok dengan budaya perusahaan.	dan jabatan masing-masing. Proses ini mencakup penyaringan berlapis, dimulai dari tes online yang menguji pengetahuan teknis dan psikotes, hingga wawancara mendalam dengan Department Head, HRD, dan General Manager. Penyaringan berulang ini memastikan bahwa kandidat yang terpilih memiliki kemampuan dan kompetensi yang sesuai dengan harapan perusahaan. Selain itu, prosedur yang mengikuti SOP perusahaan memastikan bahwa karyawan yang dipilih juga cocok dengan budaya perusahaan.	perusahaan. Sebab para kandidat disaring secara berlapis untuk menilai latar belakang, kemampuan, dan kompetensi kandidat tersebut. Dan dengan mengikuti SOP rekrutmen dan seleksi, perusahaan mendapatkan karyawan yang tepat untuk setiap jabatan, berkualitas dan sesuai dengan budaya perusahaan.
Apakah kedua prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan yang dijalankan tersebut harus sesuai dengan SOP perusahaan?	Pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi karyawan harus sesuai dengan SOP dari perusahaan karena setiap tahun kita akan di audit oleh perusahaan pusat untuk mengecek apakah proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang telah di jalankan sudah sesuai dengan SOP dari perusahaan. Hal ini juga berpengaruh pada karyawan yang kita dapatkan nantinya karena bisa saja karyawan yang kita dapatkan tersebut tidak sesuai dengan budaya dari perusahaan dan kualifikasi serta	Pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi karyawan harus sesuai dengan SOP dari perusahaan karena setiap tahun kita akan di audit oleh perusahaan pusat untuk mengecek apakah proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang telah di jalankan sudah sesuai dengan SOP dari perusahaan. Hal ini juga berpengaruh pada karyawan yang kita dapatkan nantinya karena bisa saja karyawan yang kita dapatkan tersebut tidak sesuai dengan budaya dari perusahaan dan kualifikasi serta	Pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi karyawan harus sesuai dengan SOP dari perusahaan karena hal ini dapat berpengaruh pada <i>performance</i> atau kinerja dari perusahaan serta dapat berpengaruh pada kualitas dari karyawan yang didapatkan tersebut

	kemampuan yang di miliki karyawan tersebut bisa saja kurang sesuai dengan kebutuhan dari perusahaan.	kemampuan yang di miliki karyawan tersebut bisa saja kurang sesuai dengan kebutuhan dari perusahaan.	
Apa yang kemungkinan terjadi jika ada prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan yang telah dijalankan tersebut belum sesuai dengan SOP dari perusahaan?	Performance hotel akan menurun karena kita dinyatakan gagal dalam pemeriksaan audit sebab ada prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan yang kita telah laksanakan tidak sesuai dengan SOP dari perusahaan. Perusahaan pusat akan melakukan audit setiap satu tahun sekali ke semua properti yang berada dibawah brandnya dengan mengirimkan satu orang auditor untuk berkunjung dan melakukan audit pada properti tersebut. Audit ini bertujuan untuk mengecek apakah proses rekrutmen dan seleksi karyawannya sudah sesuai dengan standar dari perusahaan pusat dan SOP yang terkait serta untuk mengecek personal file karyawan. Jika terdapat satu saja proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang menyimpang atau tidak sesuai dengan standar dari perusahaan pusat atau SOP yang terkait maka skor Hotel bisa menurun dan hal tersebut merupakan salah satu yang bisa	Performance hotel akan menurun karena kita dinyatakan gagal dalam pemeriksaan audit sebab ada prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan yang kita telah laksanakan tidak sesuai dengan SOP dari perusahaan. Perusahaan pusat akan melakukan audit setiap satu tahun sekali ke semua properti yang berada dibawah brandnya dengan mengirimkan satu orang auditor untuk berkunjung dan melakukan audit pada properti tersebut. Audit ini bertujuan untuk mengecek apakah proses rekrutmen dan seleksi karyawannya sudah sesuai dengan standar dari perusahaan pusat dan SOP yang terkait serta untuk mengecek personal file karyawan. Jika terdapat satu saja proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang menyimpang atau tidak sesuai dengan standar dari perusahaan pusat atau SOP yang terkait maka skor Hotel bisa menurun dan hal tersebut merupakan salah satu yang bisa	Apabila ada pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang belum sesuai dengan SOP perusahaan maka audit kita dinyatakan gagal atau tidak <i>compliance</i> karena tidak sesuai dengan standar dari perusahaan pusat. Hal tersebut dapat berpengaruh pada <i>performance</i> hotel The Carlton, Bali yang akan menurun.

	mengakibatkan performance hotel menurun.	mengakibatkan performance hotel menurun.	
Apakah sudah ada flowchart yang berisi tentang tahapan prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan pada SOP proses rekrutmen dan seleksi karyawan di The Ritz-Carlton, Bali?	Saat ini belum ada flowchart yang menggambarkan tentang alur tahapan prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan. Di dalam SOP hanya terdapat deskripsi berupa kata-kata tentang tahapan prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan untuk jabatan <i>management</i> dan jabatan <i>non-management</i> .	Saat ini belum ada flowchart yang menggambarkan tentang alur tahapan prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan. Di dalam SOP hanya terdapat deskripsi berupa kata-kata tentang tahapan prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan untuk jabatan <i>management</i> dan jabatan <i>non-management</i> .	Belum ada flowchart yang menggambarkan dengan jelas alur-alur tahapan prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan jabatan <i>management</i> dan jabatan <i>non-management</i> . Tahap-tahapan dari kedua prosedur tersebut hanya diuraikan berupa kata-kata saja.

POLITEKNIK NEGERI BALI

Tabel Pertanyaan dan Jawaban Wawancara dengan Calon Karyawan

Pertanyaan	Informan 1 (Bapak B)	Informan 2 (Ibu U)	Kesimpulan
Apa saja tahapan prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan yang dilalui di The Ritz-Carlton, Bali untuk melamar pada jabatan <i>management</i> ini?	Mengirimkan CV pada Website Hotel, prescreening interview, STAR Interview Tahap 1, STAR Interview Tahap 2, STAR Interview Tahap 3, mengerjakan tes online, final interview, reference check, mengumpulkan dokumen data diri, medical check up, sign contract, orientasi.		Beberapa tahapan yang dilalui yaitu mengirimkan CV pada Website Hotel, <i>Prescreening interview</i> , <i>STAR Interview</i> Tahap 1, <i>STAR Interview</i> Tahap 2, <i>STAR Interview</i> Tahap 3, Mengerjakan tes online, <i>Final Interview</i> , <i>Reference check</i> , Mengumpulkan dokumen data diri, <i>Medical check up</i> , <i>Sign contract</i> , Orientasi.
Apa saja tahapan prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan yang dilalui di The Ritz-Carlton, Bali untuk melamar pada jabatan <i>non-management</i> ini?		Mengirimkan CV pada Website Hotel, mengerjakan tes online, prescreening interview, STAR Interview Tahap 1, STAR Interview Tahap 2, Final Interview, mengumpulkan dokumen data diri, medical check up, sign contract, orientasi.	Ada beberapa tahapan yang dilalui yaitu mengirimkan CV pada Website Hotel, Mengerjakan tes online, <i>Prescreening interview</i> , <i>STAR Interview</i> Tahap 1, <i>STAR Interview</i> Tahap 2, <i>Final Interview</i> , <i>Document submission</i> atau mengumpulkan dokumen data diri, <i>Medical check up</i> , <i>Sign contract</i> dan terakhir melakukan Orientasi.

Lampiran 4. Form Permohonan Karyawan


THE RITZ-CARLTON
BALI

PERSONNEL REQUISITION

DATE: _____

JOB TITLE: _____

Nr. of Positions: _____

DATE NEEDED: _____

DEPARTMENT: _____

DIVISION: _____

WAGE/SALARY: _____

THIS POSITION IS: ☐ FULL TIME ☐ PART TIME ☐ TEMPORARY (HOW LONG) _____

TENTATIVE SCHEDULE: HOURS: _____ DAYS: _____

QUALIFICATIONS: _____

☐ NEW POSITION ☐ REPLACES (NAME) _____

☐ PROMOTIONAL ONLY

DEPARTMENT HEAD/DIVISION HEAD

DIRECTOR OF HUMAN RESOURCES

DIRECTOR OF FINANCE

GENERAL MANAGER

FILLED - (DATE) _____ ☐ NEW HIRE

BY - (NAME) _____ ☐ TRANSFER FROM _____

Sumber : *Human Resources Department, The Ritz-Carlton, Bali*

Lampiran 5. Website Hotel

The screenshot displays the Marriott Careers website interface. At the top, the browser address bar shows the URL jobs.marriott.com/thehosts/jobs. The page header includes the "Marriott Careers" logo, a language selector set to "English (US)", and navigation links for "SEARCH" and "MY JOB PAGE". A large banner image features the "Be. MARRIOTT BONVOY" logo and a photo of hotel staff. Below the banner is a search bar with the placeholder text "Keyword, Job #, Property Name or MOS/AFSC/Rating". To the right of the search bar are filters for location and distance, currently set to "10 miles". A "STAY IN TOUCH" notification box is visible in the top right corner. The main content area shows "143 Results" and a list of job openings. Two jobs are visible:

Job Title	Job Number	Additional Information	Location	Categories	Posted Date	Action
Events Manager	24116016		W San Francisco	Event Management	07/04/2024	Apply
Banquet Manager	24116070	Sheraton/Westin Birmingham	Sheraton Birmingham Hotel	Event Management	07/09/2024	Apply

An "Activate Windows" watermark is present in the bottom right corner of the screenshot.

Sumber : <https://jobs.marriott.com/thehosts/jobs>

POLITEKNIK NEGERI BALI

Lampiran 6. Flyer Job Vacancy



Our Ladies and Gentlemen of The Ritz-Carlton are deeply committed to providing impeccable service – a commitment we honor by empowering them to go above and beyond to bring unforgettable moments to life for our guests. A career at The Ritz-Carlton is filled with honesty, respect and the opportunity to grow your career.

The Ritz-Carlton, Bali is seeking Ladies and Gentlemen to join our team in the following areas:

Job ID	Job Title
24064054	Outlet Supervisor - Beach Grill
24046576	Server – Beach Grill
24070541	Server – Room Dining
24049395	Chef de Cuisine - All Day Dining
24084505	Jn. Sous Chef – Bejana Restaurant
24084503	Chef de Partie – Bejana Restaurant
24040332	Housekeeping Supervisor
24084473	Front Desk Agent
24080083	Butler
24076348	Learning & Development Officer

We invite eligible candidates to apply on our career website at **www.marriott/careers**

For any Internal Marriott Applicant, please obtain the transfer form in Human Resources

Marriott International is an equal opportunity employer committed to hiring a diverse workforce and sustaining an inclusive culture. Marriott International does not discriminate on the basis of disability, veteran status or any other basis protected under federal, state or local laws.



START YOUR CAREER AT THE RITZ-CARLTON
RITZCARLTON.COM/CAREERS

THE RITZ-CARLTON

FIND YOUR WORLD®

Sumber : *Human Resources Department, The Ritz-Carlton, Bali*

Lampiran 7. Prescreening Interview Form



Pre-Screening Interview Form

Name: _____ **Day/Date:** _____
Interviewed by: _____

- 1) What is your last working experience? What are/were your responsibilities?
 In: _____ as: _____
 From: _____
- 2) What do/did you enjoy doing most in your current/past job?

- 3) What about this position interests you the most (why are you interested to work as)?

- 4) Please give me an example of a time when you went above and beyond to satisfy your guest.

- 5) What can you offer us that someone else can't (what are your strengths) and what is your goal in 2-year time?

- 6) Why do you want to work for The Ritz-Carlton, Bali?

- 7) If you are selected for the position, what would you do in the first 3 months of the job?

- 8) What are your hobbies and interests? and what language(s) you can speak and write?

CANDIDATE'S GRADE ON:

	POOR	FAIR	GOOD	VERY GOOD	EXCELLENT
> APPEARANCE	POOR	FAIR	GOOD	VERY GOOD	EXCELLENT
> POLITENESS	POOR	FAIR	GOOD	VERY GOOD	EXCELLENT
> ENGLISH & COMMUNICATION SKILLS	POOR	FAIR	GOOD	VERY GOOD	EXCELLENT
> SELF-CONFIDENCE	POOR	FAIR	GOOD	VERY GOOD	EXCELLENT
> FRIENDLINESS, WARMTH, LIKEABILITY, SMILES	POOR	FAIR	GOOD	VERY GOOD	EXCELLENT
> ENTHUSIASM	POOR	FAIR	GOOD	VERY GOOD	EXCELLENT

ADDITIONAL COMMENTS AND/OR RECOMMENDATION:

Family/friends working for RC:

OVERALL INTERVIEW RATING OF THIS CANDIDATE:

POOR	FAIR	GOOD	VERY GOOD	EXCELLENT
-------------	-------------	-------------	------------------	------------------

Sumber : Human Resources Department, The Ritz-Carlton, Bali

Lampiran 8. *STAR Interview Form*

Hourly Supervisor/Non-Management Supervisor - Interview Guide - Hiring Manager

Situation/Task	Action	Result
STAR 1		
STAR 2		

Rating _____

Marriott International, Inc.
Confidential and Proprietary
Information

Hourly Supervisor/Non-Management Supervisor - Sales & Marketing - Rev.
050117.38

Page 12

Sumber : *Human Resources Department, The Ritz-Carlton, Bali*

Lampiran 9. Reference Check Form

External Non-Management Reference Check Form			
Final Reference Status:	☐ Positive ☐ Negative	☐ Adjudication - Insufficient Information ☐ Adjudication - Questionable/Negative Information ☐ Adjudication - Unresponsive	
Reference Type:	☐ External Pre-Offer ☐ External Final		
Completed By:			
Candidate Name:		Marriott Hiring Manager:	
Position Applied For:		Location Name of Position:	
Recruiter Name:		Requisition Number:	
Reminders 1. The intent of this form is to collect <u>professional</u> references. 2. A current or former manager/supervisor is the preferred reference type. 3. It is important to complete all questions on the form and obtain thorough responses.			
Reference		Status:	☐ Positive ☐ Negative
Reference Name:		Reference Title/Position:	
Reference Contact Information:			
Reference Type:	☒ Professional ☐ Personal	Relationship to Candidate:	☐ Current Supervisor ☐ Direct Report ☒ Former Supervisor ☐ Peer ☐ Other If not a Current or Former Supervisor, explain:
Where Worked With Candidate:		Dates Worked Together:	Candidate's Position at that Time:
How long have you known the candidate?		Describe the candidate's job responsibilities when you worked with them.	
Would you rehire/work with/work for the candidate again?		If not, why? If yes, in what capacity?	
☐ Yes ☐ No ☒ Unable To Answer			
Why did the candidate leave this position?		Final Salary (Optional)	
MARRIOTT CONFIDENTIAL AND PROPRIETARY INFORMATION The contents of this material are confidential and proprietary to Marriott International, Inc. and may not be reproduced, disclosed, distributed or used without the express permission of an authorized representative of Marriott. Any other use is expressly prohibited.			

Sumber : *Human Resources Department, The Ritz-Carlton, Bali*

Lampiran 10. Surat Pernyataan *Medical Check Up*


THE RITZ-CARLTON
BALI

SURAT PERNYATAAN

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa nama berikut memang benar calon karyawan The Ritz-Carlton, Bali

No	Name	Department
1	[REDACTED]	Commis 2 Banquet

Dan akan melakukan medical check-up di Rumah Sakit Surya Husadha Nusa Dua, pada 20 Juni 2023 – 25 Juni 2023

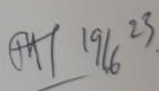
Berikut poin – poin medical check-up yang perlu di lakukan :

1. Pemeriksaan Fisik
2. Rontgen Thorax / Dada
3. Pemeriksaan Darah
4. Glukosa Sewaktu
5. Faeces dan Urin lengkap
6. Immunologi
7. HBsAG

Untuk pembayaran test tersebut untuk dapat ditagihkan ke Hotel The Ritz-Carlton, Bali.

Nusa Dua, 19 June 2023
Dengan Hormat,


[REDACTED]
Director of Human Resources


[REDACTED]
Director of Finance

Sumber : *Human Resources Department*, The Ritz-Carlton, Bali

Lampiran 11. Email Konfirmasi Kepada Pelamar

Update on Your Application with Marriott International



Marriott Careers <careers@marriottthiring.com>

kepada saya ▾

20 Jun 2024, 10:16



Hello NI,

Thank you again for giving us the opportunity to consider you for the Human Resources Admin position (Requisition Number: 24083562) at Marriott International. We appreciate the time you took to apply and your interest in the position.

We regret to inform you that we will not be moving forward with your candidacy for this position.

As you continue your career journey, we invite you to view our [current job openings](#) and wish you every success in the future.

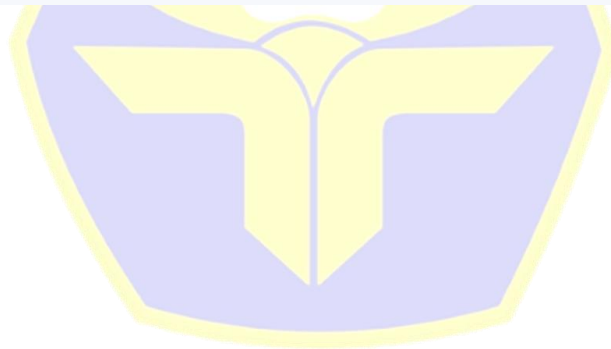
Warm regards,

The Recruiting Team
Marriott International

Marriott International is an equal opportunity employer. We believe in hiring a diverse workforce and sustaining an inclusive, people-first culture. We are committed to non-discrimination on any protected basis, such as disability and veteran status, or any other basis covered under applicable law.

You're receiving this email from one of our unmonitored mailboxes. Please visit one of our social channels to engage with us!

Activate Windows



POLITEKNIK NEGERI BALI

Lampiran 12. Surat Keterangan Penggunaan Karya Mahasiswa



SURAT KETERANGAN PENGGUNAAN KARYA MAHASISWA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ketut Indah Wismayanti
Jabatan : Human Resources Supervisor
Perusahaan : The Ritz-Carlton, Bali
Alamat : Jl. Raya Nusa Dua, Lot III, Sawangan, Kuta Selatan, Badung

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Ni Putu Santina
NIM : 2315764036
Kelas : RPL
Program Studi : D4 Manajemen Bisnis Internasional
Jurusan : Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali

Telah menghasilkan karya berupa : Flowchart Prosedur Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Jabatan *Management* dan *Non-Management* yang berisi tentang alur prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan jabatan *management* dan *non-management* pada The Ritz-Carlton, Bali.

Digunakan di perusahaan kami pada bidang Departemen *Human Resources*. Dengan tujuan untuk membantu dalam memudahkan *Human Resources Department* menjalankan prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan jabatan *management* dan *non-management* agar sesuai dengan kebijakan perusahaan. Terlampir dokumentasi penerapan karya yang dihasilkan.

Badung, 15 Juli 2024

Human Resources Supervisor


THE RITZ-CARLTON
BALI
HUMAN RESOURCES
Ketut Indah Wismayanti

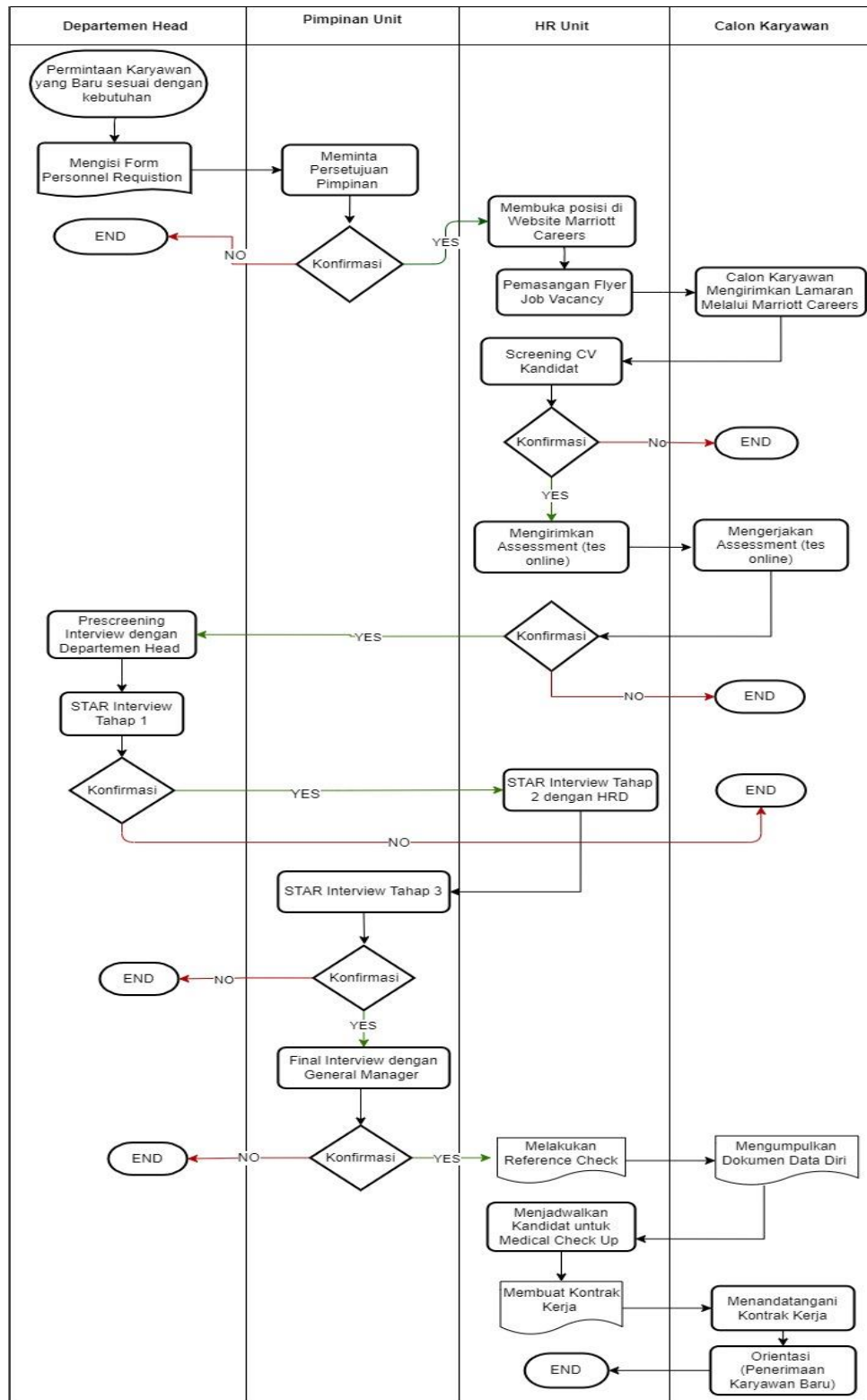
Lampiran



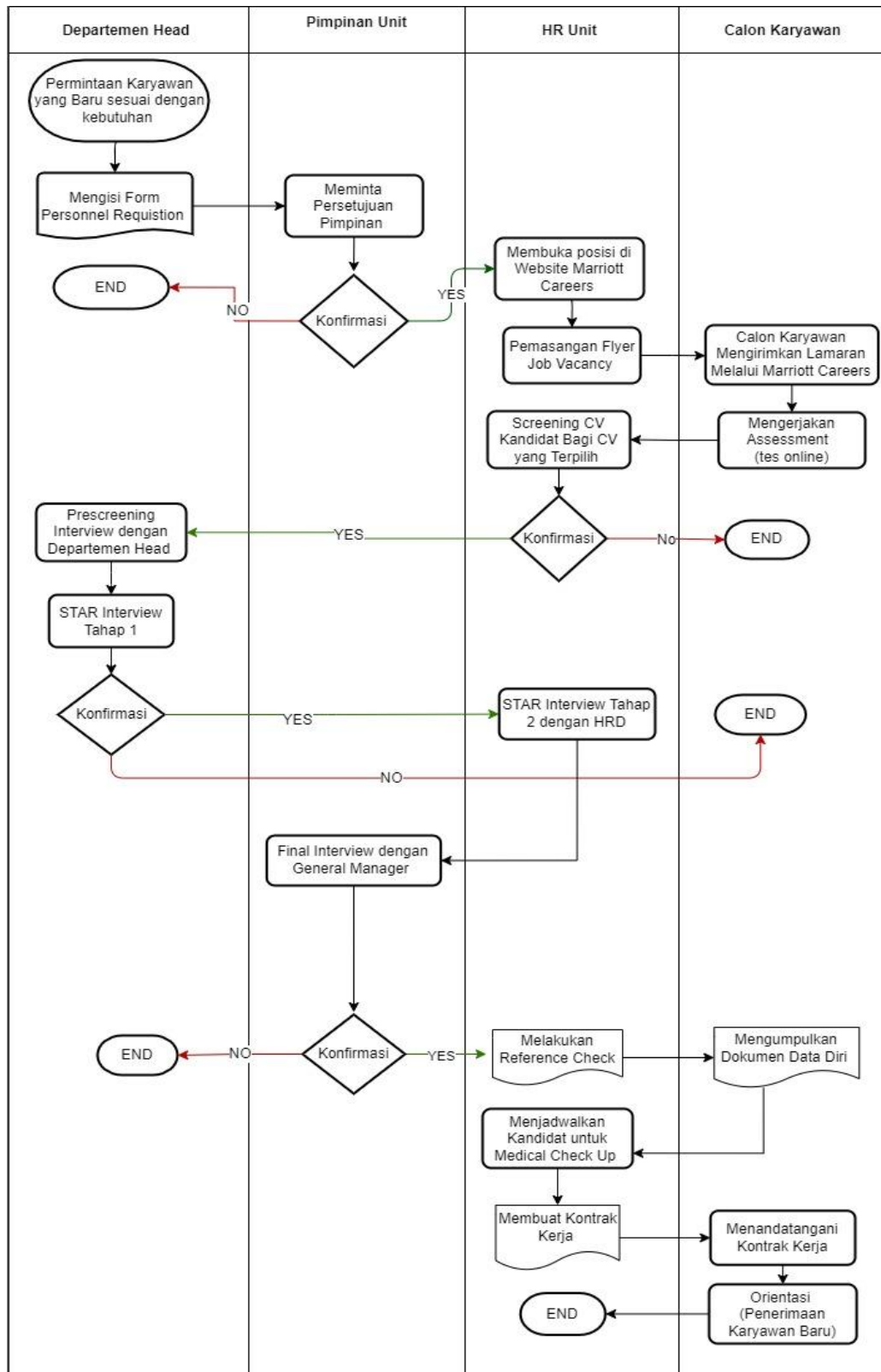
POLITEKNIK NEGERI BALI

Lampiran 13. Flowchart Prosedur Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Jabatan

Management



Lampiran 14. Flowchart Prosedur Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Jabatan *Non-Management*



Lampiran 15. Riwayat Hidup Peneliti

RIWAYAT HIDUP PENELITI



Nama : Ni Putu Santina

Jenis Kelamin : Perempuan

Tempat, Tanggal Lahir : Gianyar, 25 April 2002

Alamat : Br. Cangi, Batuan Kaler, Sukawati, Gianyar

NIM : 2315764036

Kelas : RPL D4 Manajemen Bisnis Internasional

Gianyar, 15 Juli 2024



Ni Putu Santina