

**PENGARUH SISTEM PEREKRUTAN INTERNAL DAN PENEMPATAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI DI PT. JASA MARGA (PERSERO)
TBK,. CABANG JAKARTA-CIKAMPEK)**

Ayu Made Yulita Sari¹, Nidya Dudija²

¹Manajemen (Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika), Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas
Telkom



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Perusahaan

1.1.1 Profil Singkat Perusahaan

Jasa Marga merupakan perusahaan perintis penyelenggaraan jalan tol di Indonesia, yang didirikan pada tanggal 01 Maret 1978. Sebagai jalan tol pertama di Indonesia yang dioperasikan oleh Jasa Marga, Jalan tol Jagorawi (Jakarta-Bogor-Ciawi) merupakan tonggak sejarah bagi perkembangan industri jalan tol di Tanah Air. Berbekal pengalaman selama lebih dari tiga dasawarsa, Perseroan membuktikan kepiawaiannya dengan tetap menjadi pemimpin pasar di industri jalan tol di Tanah Air. Hingga saat ini Perseroan telah mengoperasikan 531 km jalan tol atau 72 % dari total panjang jalan tol di Indonesia.

1.1.2 Visi, Misi dan Logo PT. Jasa Marga (Persero) Tbk.,

A. Visi

Menjadi Perusahaan modern dalam bidang pengembangan dan pengoperasian jalan tol, menjadi pemimpin (*leader*) dalam industri jalan tol dengan mengoperasikan mayoritas jalan tol di Indonesia, serta memiliki daya saing yang tinggi di tingkat Nasional dan Regional.

B. Misi

Menambah panjang jalan tol secara berkelanjutan, sehingga Perusahaan menguasai paling sedikit 50% panjang jalan tol di

Indonesia dan usaha terkait lainnya, dengan memaksimalkan pemanfaatan potensi keuangan perusahaan serta meningkatkan mutu dan efisiensi jasa pelayanan jalan tol melalui penggunaan teknologi yang optimal dan penerapan kaidah-kaidah manajemen Perusahaan modern dengan tata kelola yang baik.

C. Logo

Seiring dengan penajaman Visi dan Misi perusahaan, sejak tahun 2006 Jasa Marga merencanakan perubahan identitas perusahaan dengan memodernisir logo perusahaan. Inti dari logo baru adalah semangat dan profesionalisme yang lebih modern, simple, efisien dan berorientasi pada teknologi baru, serta dapat menjawab tantangan persaingan industry global, tanpa meninggalkan warisan pengalaman dan pengetahuan yang telah dimilikinya.



Gambar 1.1

Logo PT. Jasa Marga (Persero) Tbk.,

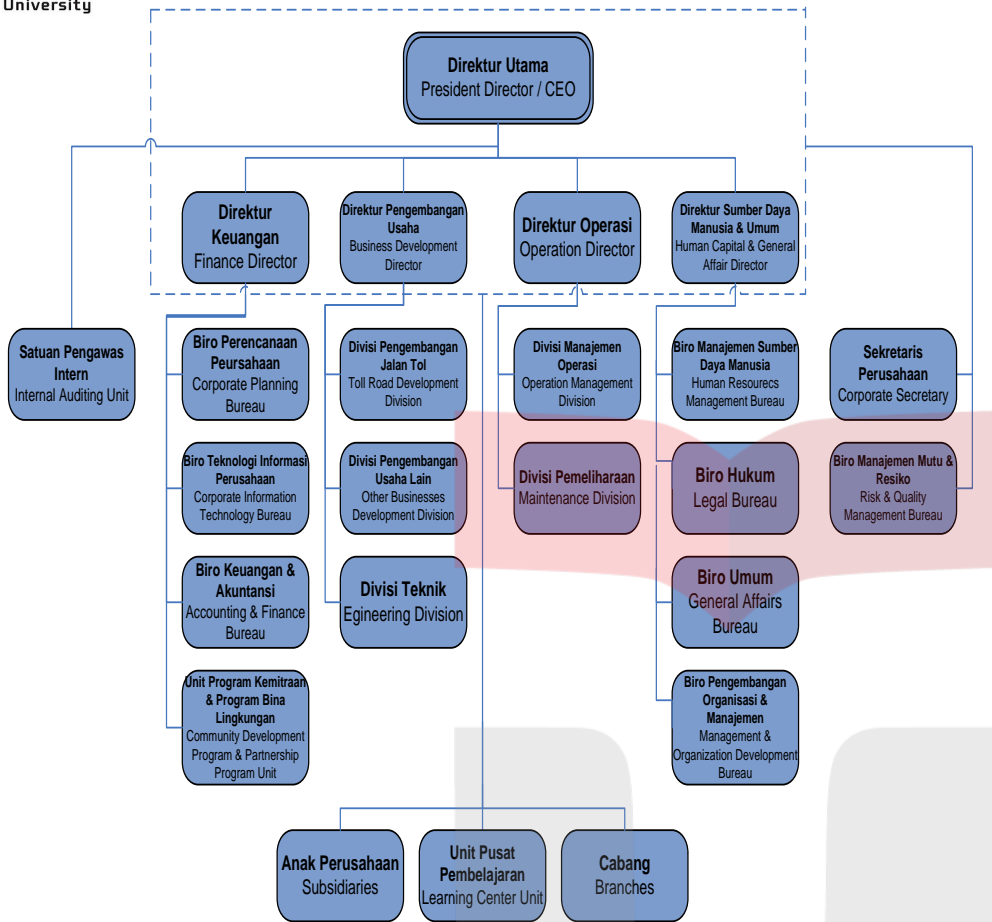
(Sumber : Annual Report PT. Jasa Marga (Persero) Tbk., Tahun 2010)

Arti Logo :

- a. Logo ditampilkan dalam bentuk *rounded*/bola dengan efek 3D dan *image* yang ingin dicapai lebih modern, simpel, efisien dan efektif, berorientasi pada teknologi baru dan menjawab tantangan persaingan industri.
- b. Bentuk dasar logo baru Jasa Marga diambil dari Icon logo lama Jasa Marga yang sudah sangat dikenal yang berbentuk Huruf “J” dan juga merupakan simbol simpang susun jalan tol, diolah dan ditampilkan menjadi lebih modern dan elegan
- c. Indonesia Highway Corp adalah kependekan dari Indonesian Highway Corporatama, sesuai dengan Anggaran Dasar Perusahaan.
- d. Nama perusahaan ditulis dengan font yang memiliki sudut dan kelengkungan yang fleksibel, mencerminkan perusahaan yang selalu beradaptasi dengan perkembangan zaman.
- e. Warna logo menggunakan warna biru dan kuning, yang mencerminkan konsistensi dan kesinambungan.

1.1.3 Struktur Organisasi PT. Jasa Marga (Persero) Tbk.,

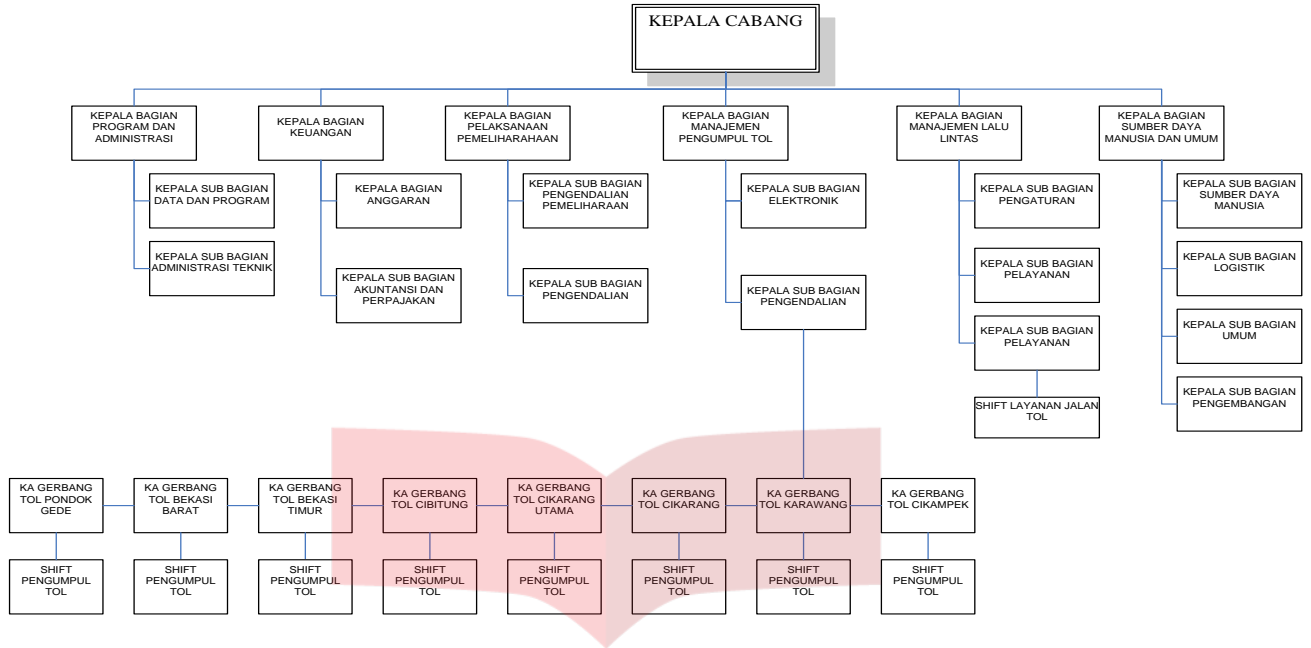
Secara umum bentuk organisasi PT. Jasa Marga (Persero) Tbk., adalah Matriks, dimana Direktur Utama dibantu oleh 4 direktur lain, yaitu Direktur Keuangan, Direktur Pengembangan Usaha, Direktur Operasi dan Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum.



Gambar 1.2 Struktur Organisasi PT. Jasa Marga (PERSERO) Tbk.,
(Sumber : Annual Report PT. Jasa Marga (Persero) Tbk., Tahun 2010)

1.1.4 Sekilas PT. Jasa Marga Cabang Jakarta-Cikampek

PT. Jasa Marga Cabang Jakarta-Cikampek beralamat di Jl. Teuku Umar, Sepanjang Jaya, Bekasi yang mulai beroperasi sejak tahun 1988. Kantor cabang Jakarta-Cikampek melayani akses jalan tol sepanjang Jakarta-Cikampek yang mana jalan tol tersebut merupakan urat nadi transportasi yang penting menghubungkan Jakarta dan Bekasi dengan kota-kota lain di Pantai Utara Jawa (Pantura). Selain dari pada itu jalan tol ini terhubung dan terintegrasi dengan Jalan Tol Dalam Kota Jakarta, Jalan Tol Lingkar Luar Jakarta (JORR) serta Jalan Tol Purwakarta-Bandung-Cileunyi (Purbaleunyi). Susunan organisasi PT. Jasa Marga Cabang Jakarta-Cikampek adalah sebagai berikut.



Gambar 1.3 Struktur Organisasi PT. Jasa Marga Cabang Jakarta-Cikampek

(Sumber : Data Internal Perusahaan)

Latar Belakang Penelitian

Semakin kerasnya kompetisi bisnis saat ini memaksa perusahaan untuk mengoptimalkan segenap sumber daya yang dimiliki guna kelangsungan hidup perusahaan. Sumber daya yang dimiliki oleh sebuah perusahaan terbatas sehingga perusahaan harus mengelola secara efektif dan efisien. Beberapa perusahaan yang berguguran akibat dari pengelolaan sumber daya manusia yang kurang baik walaupun memiliki sumber daya lain yang berlimpah (Ardana, 2012:2). Dengan demikian, sumber daya manusia merupakan unit yang memiliki kedudukan sangat strategis dan merupakan unit yang sangat penting untuk perusahaan. Bagaimanapun berlimpahnya sumber daya lain tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional, sebuah perusahaan/organisasi tidak akan berjalan secara efektif dan efisien.

Sumber daya manusia merupakan unit yang juga berperan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan karena sumber daya manusia merupakan aset atau harta yang paling berharga dan paling penting dimiliki oleh satu perusahaan/organisasi yang dapat dimanfaatkan sebagai perencana, pelaksana dan sekaligus pengendali terwujudnya suatu cita-cita perusahaan. Kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada sejauh mana perusahaan mampu memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman dari lingkungan eksternal dengan segala potensi dari sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola secara profesional dalam wadah departemen sumber daya manusia agar dihasilkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Departemen sumber daya manusia merupakan kelompok kerja yang dibentuk perusahaan untuk membantu mengelola sumber daya manusia agar mendapatkan pekerja yang berkualitas dan dapat bekerja secara efektif dan efisien (Ardana, 2012:21). Pengelolaan sumber daya manusia secara tidak efektif dan efisien akan menghambat tujuan dari perusahaan, dimana sumber daya manusia merupakan unit yang sangat penting dalam tercapainya tujuan perusahaan. Departemen sumber daya manusia yang baik adalah departemen yang dapat membantu perusahaan untuk mendapatkan serta mengelola sumber daya manusia dengan tepat dan baik yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Hal ini dimaksudkan agar mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas dan dapat bekerja secara efisien dan efektif (Suwatno, 2011:61).

Salah satu pengelolaan sumber daya manusia yang paling penting dalam departemen sumber daya manusia ialah kegiatan untuk mendapatkan orang-orang yang tepat bagi perusahaan (*recruitment*). Baik perusahaan besar maupun perusahaan kecil sangat memperhatikan proses rekrutmen karyawan, karena karyawan merupakan salah satu modal penting (*human capital*) bagi perusahaan (Suwatno, 2011:61).

Rekrutmen merupakan serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan (*qualified*) sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada. Dengan demikian, tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring

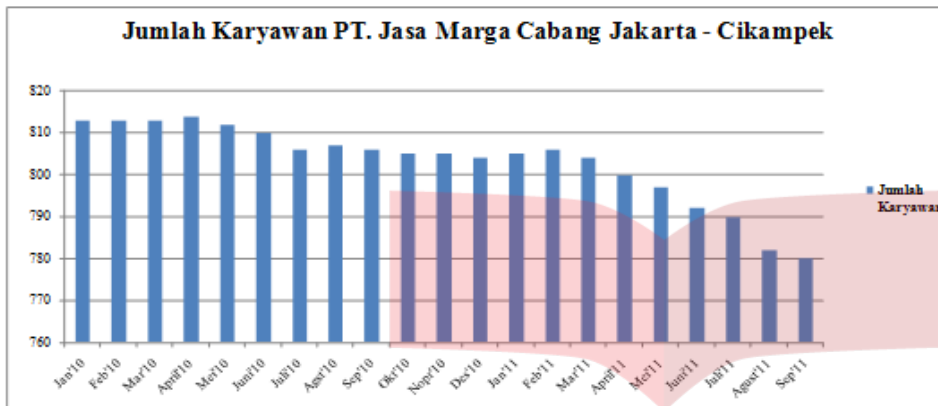
karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik (Rivai, 2009:150). Pelaksanaan rekrutmen merupakan tanggung jawab departemen sumber daya manusia dimana proses ini sangat penting, karena kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan tergantung pada kualitas penarikannya (Ardana, 2012:56). Kualitas sumber daya manusia akan berhubungan dengan kinerja yang nanti dihasilkan, karena mutu dari pelamar menentukan apakah sumber daya manusia tersebut memiliki kualitas yang baik nantinya akan mempengaruhi standar kinerja (Mangkuprawira, 2011:103).

Rekrutmen sebagai suatu proses pengumpulan calon pemegang jabatan yang sesuai dengan rencana pegawai untuk menduduki suatu jabatan tertentu dalam fungsi pekerjaan (*employee function*) pegawai selama ini diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP). Penerapan kebijakan mengenai kepegawaian dalam Peraturan Pemerintah sebenarnya bertujuan untuk memperoleh pegawai yang berkualitas, yakni pegawai yang pintar, terampil dan memiliki kompetensi, dapat bekerja keras, kreatif dan bermoralitas tinggi (Yullyanti, 2009:131).

Pada implementasinya dalam memperoleh pegawai, beberapa perusahaan belum memenuhi kebutuhan yang dapat menunjang keberhasilan kinerja dan profesionalitas pegawai. Hal ini dibuktikan dalam penelitian Yuwono (2008:74) dari melakukan wawancara kepada respondennya, dimana mendapatkan hasil proses rekrutmen tidak berjalan sebagaimana mestinya, karena proses rekrutmen yang dilakukan tidak didasarkan pada suatu kebutuhan organisasi perusahaan dan proses seleksi tidak dilakukan sesuai dengan aturan yang berlaku dan lebih kepada unsur kedekatan dan kepentingan

sehingga kurang menonjolnya upaya mewujudkan prinsip *the right man on the right place*.

Penelusuran lebih lanjut, penulis melakukan studi kasus pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk., Cabang Jakarta- Cikampek.



Gambar 1.4 Jumlah Karyawan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk., Cabang Jakarta-Cikampek Pada Tahun 2010 – September 2011

(Sumber : Data Internal Perusahaan)

Berikut merupakan penjabaran grafik jumlah karyawan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Jakarta – Cikampek.

Tabel 1.1

**Jumlah Karyawan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk.,
Cabang Jakarta-Cikampek Pada Tahun 2010 – September 2011**

Tahun 2010	Bulan	Jumlah
	Januari	813
	February	813
	Maret	813
	April	814
	Mei	812
	Juni	812
	Juli	810
	Agustus	806
	September	805
	Oktober	804
	November	805
	Desember	804
Tahun 2011	Bulan	Jumlah Karyawan
	Januari	805
	Februari	806
	Maret	804
	April	800
	Mei	797
	Juni	792
	Juli	790
	Agustus	782
	September	780

Berdasarkan Gambar dan Tabel dapat dilihat jumlah karyawan pada PT. Jasa Marga Cabang Jakarta-Cikampek berfluktuatif. Hasil dari data jumlah karyawan yang dimiliki PT. Jasa Marga Cabang Jakarta-Cikampek pada tahun 2010 sampai bulan September 2011 menunjukkan bahwa pada bulan Januari 2010 karyawan PT. Jasa

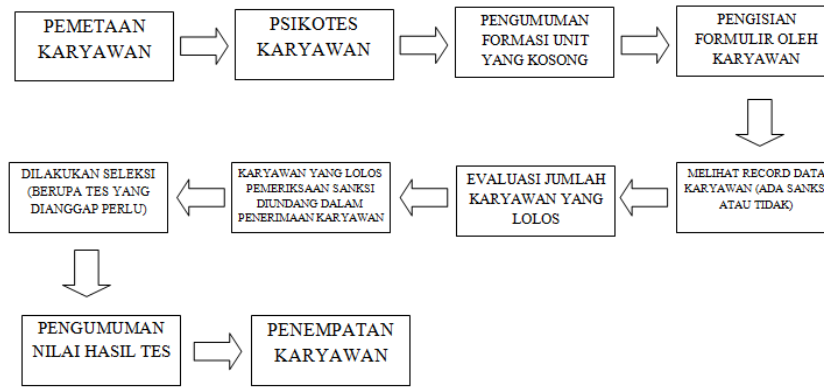
Marga berjumlah 813 orang dan pada bulan September 2011 berjumlah 780 orang.

Setelah melakukan wawancara dengan Kepala Sub Bagian Manajemen Sumber Daya Manusia PT. Jasa Marga Cabang Jakarta-Cikampek dari data tersebut didapatkan hasil bahwa pengurangan jumlah karyawan diakibatkan karena berbagai alasan, diantaranya adalah PHK, pensiun, meninggal dunia dan adanya promosi dan mutasi karyawan ke kantor cabang lainnya. Hal ini menyebabkan adanya kekosongan di bagian unit yang ditinggalkan karyawan.

Salah satu cara dalam mengisi kekosongan dan mengefektifkan kembali unit kerja yang kosong tersebut adalah dengan melakukan rekrutmen. Rekrutmen yang diterapkan oleh PT. Jasa Marga Cabang Jakarta-Cikampek adalah rekrutmen yang bersumber dari internal perusahaan. Sehingga karyawan yang mengisi kekosongan unit kerja yang ditinggalkan, adalah karyawan yang berasal dari cabang PT. Jasa Marga (Persero) Tbk lainnya atau bisa juga berasal dari dalam perusahaan PT. Jasa Marga Cabang Jakarta-Cikampek.

PT. Jasa Marga Cabang Jakarta-Cikampek sejak tahun 2002 sudah menerapkan sistem rekrutmen yang bersumber dari internal, sehingga penambahan jumlah karyawan yang terjadi bersumber dari rekrutmen secara internal yang dilakukan PT. Jasa Marga dan pengurangan jumlah karyawan yang ada disebabkan karena adanya perpindahan karyawan PT. Jasa Marga Cabang Jakarta-Cikampek ke cabang PT. Jasa Marga lainnya.

Berikut adalah tahap-tahap yang diterapkan PT. Jasa Marga Cabang Jakarta-Cikampek dalam melakukan Rekrutmen Internal.



Gambar 1.5 Tahapan Sistem Rekrutmen Internal PT. Jasa Marga (Persero) Tbk., Cabang Jakarta-Cikampek

(Sumber : Data Internal Perusahaan)

Sumber rekrutmen secara internal di terapkan oleh PT. Jasa Marga Cabang Jakarta-Cikampek dimaksudkan untuk menekan biaya dan beralih pada sistem tenaga kerja bersifat mesin serta menciptakan *zero growth* yang merupakan pertumbuhan karyawan yang mendekati nol.

Penerapan sistem rekrutmen yang bersumber dari internal mengalami beberapa kendala yang dihadapi. Kendala yang terjadi diantaranya adalah pemikiran negatif yang timbul dari karyawan, ketika karyawan tersebut tidak lolos dalam penseleksian yang dilaksanakan pada saat perekrutan. Pemikiran tersebut timbul ketika calon karyawan tersebut merasa memiliki kemampuan dan bisa tetapi tidak terpilih. Kendala berikutnya adalah keterbatasan waktu yang dimiliki oleh tim penyeleksi. Ketika jumlah karyawan yang lolos

dalam perekrutan internal melebihi kapasitas, maka tim penyeleksi akan membutuhkan lebih banyak waktu untuk melakukan seleksi dan tes.

Penerapan sumber rekrutmen secara internal akan menutup kesempatan bagi perusahaan untuk mendapatkan suatu inovasi, gagasan, ide, keahlian dan metode baru yang dibawa masuk oleh calon karyawan yang berasal dari luar perusahaan (*eksternal recruitment*) (Mathis & Jackson, 2006:237).

Setelah melaksanakan penarikan tenaga kerja (*recruitment*) dan seleksi terhadap calon tenaga kerja, maka pengelolaan sumber daya manusia yang harus dilakukan oleh departemen sumber daya manusia selanjutnya adalah penempatan tenaga kerja. Penempatan kerja merupakan hal yang penting untuk mengalokasikan pegawai secara tepat. Penempatan merupakan pengalokasian para karyawan pada posisi kerja tertentu. Penempatan pegawai tidak hanya sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan tertentu (Rivai, 2009:198). Penempatan sumber daya pada posisi yang tepat, dapat meningkatkan efektifitas dimana sumber daya manusia dapat bermanfaat dan mempunyai nilai tambah perusahaan, sehingga akan memberikan kontribusi yang baik melalui kinerja bagi kepentingan perusahaan (Ardana, 2012:83).

Dengan demikian menempatkan sumber daya manusia yang tepat, dapat menguntungkan dua belah pihak, yaitu perusahaan dan pekerja. Penempatan yang tepat dapat menguntungkan perusahaan, dimana perusahaan dapat memperoleh ide-ide baru dalam

pengembangan perusahaan dan terdapat suasana yang harmonis, karena para pekerja bekerja sesuai dengan bidangnya. Pada sisi karyawan keuntungan yang didapat adalah meningkatnya semangat kerja dan loyalitas akibat dari pekerjaan yang dikerjakan, sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Sistem penempatan kerja yang diterapkan pada PT. Jasa Marga Cabang Jakarta – Cikampek adalah sistem penempatan yang tidak mementingkan hasil dari nilai seleksi. Ketentuan calon karyawan yang lolos seleksi dan berhak ditempatkan adalah calon karyawan yang memiliki nilai lebih besar sama dengan 60. Sistem penempatan kerja yang diberlakukan adalah bukan berdasarkan penilaian terhadap seleksi yang lolos. Sistem penempatan kerja yang diberlakukan pada perusahaan adalah berdasarkan kedekatan karyawan dengan unit yang menjadi lowongan kerja dan berdasarkan ada atau tidaknya “jago” dari unit yang menjadi lowongan kerja. Sehingga terbentuk suatu pemikiran negatif dari karyawan lainnya yang merasa mampu dan memiliki nilai ranking lebih tinggi.

Hal ini dibuktikan bahwa nilai yang dihasilkan pada saat mengikuti seleksi tidak menjadi acuan utama terhadap penempatan kerja. Selain dari pada itu penempatan pegawai harus berdasarkan kualifikasi keahlian yang dimiliki oleh karyawan yang dibandingkan dengan kebutuhan dan persyaratan yang diperlukan pada unit kerja, bukan hanya berasal dari kedekatan calon pengisi unit kerja dengan unit kerja yang akan ditempati.

Sistem penempatan kerja yang tidak adil dapat berpengaruh terhadap kinerja yang akan dihasilkan dan prestasi kerja yang tercipta. Hal tersebut dapat dilihat dari belum pastinya orang yang

menjadi “jago” adalah orang yang benar-benar berkompeten dalam bidang unit kerja tersebut.

Seharusnya perusahaan juga harus mempertimbangkan aspek penilaian yang dilakukan pada saat proses seleksi untuk melakukan penempatan karyawan, karena bisa saja dengan nilai yang dihasilkan tinggi orang tersebut lebih berkompeten dan memiliki kemampuan yang lebih di unit kerja yang menjadi lowongan.

Sangat disayangkan apabila penempatan karyawan kurang mempertimbangkan nilai dari hasil seleksi. Karyawan dengan perolehan nilai seleksi yang tinggi bisa jadi karyawan yang berpotensi. Sehingga dapat juga dipertimbangkan untuk diprioritaskan untuk ditempatkan pada unit kerja yang sesuai dengan kualifikasi calon karyawan tersebut. Penempatan karyawan dengan tepat dapat mempengaruhi semangat calon karyawan yang memiliki potensi yang baik untuk dapat bekerja dengan baik yang nantinya akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Pencapaian tujuan dari perusahaan dapat dibantu dengan terciptanya hasil kinerja karyawan yang baik. Kinerja para karyawan merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasional. Karyawan dalam suatu organisasional dapat menjadi keunggulan bersaing dalam perusahaan apabila menghasilkan kinerja yang baik (Mathis, Jackson 2006:112).

Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia seperti rekrutmen dan proses penempatan yang baik sangat penting untuk menunjang seluruh kegiatan serta aktivitas perusahaan dan mencapai tujuan dari perusahaan. Output yang dihasilkan dari pengelolaan sumber daya manusia yang adalah kualitas kinerja yang dihasilkan

karyawan. Keberhasilan dari pengelolaan sumber daya manusia akan tercermin dari seberapa baik kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Melihat permasalahan yang ada dan kendala-kendala yang tercipta pada perusahaan, penulis sangat tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh rekrutmen internal dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan cara melakukan pengukuran dan pengujian efektivitas metode rekrutmen internal yang digunakan dan penempatan kerja dalam hubungannya dengan kinerja karyawan, yang apabila terbukti bahwa komponen rekrutmen internal dan penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka perlu dilakukan pengembangan sistem rekrutmen internal dan penempatan kerja agar sistem tersebut lebih efektif untuk menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik lagi.

Tabel 1.2
Jumlah Karyawan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk.,
Cabang Jakarta-Cikampek yang Lolos dalam Perekrutan Internal dan
Penempatan Berdasarkan Unit Kerja
(Per 30 September 2011)

NO	UNIT KERJA	JUMLAH
1	Sub Bagian Keuangan	5
2	Sub Bagian Sumber Daya Manusia dan Umum	6
3	Sub Bagian Pengendalian dan Pengumpul Tol	7
4	Sub Bagian Anggaran	1
5	Sub Bagian Logistik	1
6	Gerbang Tol Cikarang Utama	4
7	Gerbang Tol Bekasi Timur	1
8	Gerbang Tol Bekasi Barat	1
9	Sub Bagian Keamanan dan Ketertiban	2
10	Sub Bagian Pengendalian dan Pemeliharaan	6
Jumlah Total Karyawan		34

(Sumber : Data Internal Perusahaan)

Berdasarkan uraian diatas, penulis ingin melakukan penelitian mengenai pengaruh sistem rekrutmen internal dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan, maka penulis mengajukan topik dengan judul : **“Pengaruh Sistem Perekrutan Internal dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Marga (PERSERO) Tbk., Cabang Jakarta – Cikampek”**.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana sistem perekrutan internal diterapkan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk., Cabang Jakarta-Cikampek ?
2. Bagaimana penempatan kerja pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk., Cabang Jakarta-Cikampek ?
3. Bagaimana Kinerja Karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk., Cabang Jakarta-Cikampek ?
4. Seberapa Besar Pengaruh Sistem Perekrutan Internal dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Marga (PERSERO) Tbk., Cabang Jakarta – Cikampek ?

1.4 Tujuan penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui sistem perekrutan internal diterapkan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk., Cabang Jakarta-Cikampek.
2. Untuk mengetahui penempatan karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk., Cabang Jakarta-Cikampek.

3. Untuk mengetahui Kinerja Karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk., Cabang Jakarta-Cikampek.
4. Untuk mengetahui Seberapa Besar Pengaruh Sistem Perekrutan Karyawan Secara Internal dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Marga (PERSERO) Tbk., Cabang Jakarta – Cikampek.

1.5 Kegunaan penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah :

A. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan di bidang sumber daya manusia terutama tentang sumber rekrutmen internal dan kinerja karyawan.

B. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian mengenai pengaruh sumber rekrutmen internal terhadap kinerja karyawan ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan masukan bagi perusahaan terutama dalam peningkatan kinerja karyawan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan tugas akhir.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Pada bab ini berisi tentang tinjauan pustaka penelitian, yang meliputi rangkuman teori dan peneliti terdahulu, serta berisi kerangka pemikiran, hipotesis penelitian, dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisi tentang jenis penelitian, variable operasional, tahap penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi hasil penelitian dan pembahasan yang dipaparkan secara sistematis yang meliputi karakteristik responden, hasil penelitian, dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN SARAN

Pada bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian dan merumuskan saran secara konkrit yang meliputi pemecahan masalah.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil analisa dan pengolahan data pada penelitian tentang Pengaruh Sistem Perekrutan Internal dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Marga (PERSERO) Tbk., Cabang Jakarta – Cikampek, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Sistem Perekrutan Internal berdasarkan Presepsi Karyawan PT. Jasa Marga (PERSERO) Tbk., Cabang Jakarta – Cikampek mendapatkan skor persentase sebesar 82,3% yang termasuk kedalam kategori baik, artinya sistem perekrutan internal yang ada pada perusahaan sudah dijalankan dengan baik.
- b. Penempatan Kerja berdasarkan Presepsi Karyawan PT. Jasa Marga (PERSERO) Tbk., Cabang Jakarta – Cikampek mendapatkan skor persentase sebesar 77,8% yang termasuk kedalam kategori baik, artinya penempatan kerja karyawan pada perusahaan sudah sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki karyawan dengan hasil tanggapan responden yang menunjukkan kedalam kategori baik.
- c. Kinerja Karyawan berdasarkan Presepsi Karyawan PT. Jasa Marga (PERSERO) Tbk., Cabang Jakarta – Cikampek mendapatkan skor persentase sebesar 84,4% yang termasuk kedalam kategori sangat baik, artinya kinerja karyawan pada perusahaan dilihat berdasarkan kuantitas hasil yang dihasilkan oleh setiap karyawannya sudah ternilai sangat baik.

- d. Berdasarkan hasil dari analisis regresi berganda disimpulkan pengaruh Sistem Perekrutan Internal dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Marga (PERSERO) Tbk., Cabang Jakarta – Cikampek adalah sebagai berikut:
- 1) Persamaan yang didapat dari analisis regresi berganda adalah sebagai berikut : $Y = 0,447 + 0,368X_1 + 0,404X_2$
 - 2) Berdasarkan analisis secara simultan, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Sistem Perekrutan Internal (X_1) dan Penempatan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 52,2%. Sedangkan sisanya sebesar 47,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.
 - 3) Berdasarkan hasil analisis secara parsial dapat disimpulkan bahwa Sistem Perekrutan Internal (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 35,4%.
 - 4) Berdasarkan hasil analisis secara parsial dapat disimpulkan bahwa Penempatan Kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 46,9%.

5.2 Saran

Dari hasil penelitian yang dilakukan mengenai Pengaruh Sistem Perekrutan Internal dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Marga (PERSERO) Tbk., Cabang Jakarta – Cikampek, maka dapat diajukan saran sebagai berikut :

- a. Bagi PT. Jasa Marga (PERSERO) Tbk., Cabang Jakarta – Cikampek**
- 1) Sistem perekrutan internal yang dilakukan oleh perusahaan sudah dinilai baik. Berdasarkan penelitian yang dilakukan,

peneliti menemukan bahwa sistem perekrutan internal yang dilakukan oleh perusahaan lebih kepada berdasarkan pada promosi dan transfer pekerjaan, dimana seorang karyawan baru bisa mengikuti perekrutan secara internal apabila karyawan tersebut dipromosikan dari atasan. Akan tetapi berdasarkan tanggapan dari responden dimana responden tersebut merupakan karyawan yang telah mengalami dan melakukan tahapan perekrutan secara internal menunjukkan bahwa diperlukan adanya sistem perekrutan melalui basis data organisasional selain sistem perekrutan melalui promosi. Sistem basis data organisasional ini membantu departemen SDM untuk mengakses data karyawan dan memudahkan departemen SDM untuk melakukan sinkronisasi data karyawan dengan kebutuhan yang ada. Sehingga juga efektif digunakan dalam mencari karyawan yang sesuai. Alangkah lebih baik apabila kedua sistem perekrutan tersebut dikombinasikan dan yang akan berakhir pada mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan.

- 2) Penempatan kerja yang diterapkan pada perusahaan dinilai sudah baik. Sistem penerapan penempatan kerja sebelumnya menggunakan sistem penilaian dan kedekatan. Dimana sistem penilaian adalah menggunakan nilai yang dihasilkan pada saat seleksi karyawan, dimana dengan nilai lebih dari sama dengan 60 berhak diprioritaskan untuk ditempatkan dan lebih cenderung menggunakan sistem kedekatan antara karyawan yang akan ditempatkan, karena perusahaan berpendapat bahwa kedekatan bisa menjadikan landasan

bahwa seorang karyawan lebih bisa melakukan komunikasi dalam menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik. Padahal dilihat dari sisi peneliti, sistem tersebut belum tentu efektif, hal ini bisa terlihat bahwa karyawan yang memiliki kedekatan belum tentu memiliki kualifikasi yang dibutuhkan oleh unit kerja tersebut. Akan tetapi dari hasil tanggapan responden terlihat bahwa prestasi akademis karyawan bisa dijadikan dasar untuk menempatkan karyawan pada posisi yang tepat sesuai dengan latar belakang pendidikan, kualifikasi dan kemampuan sehingga karyawan yang ditempatkan sesuai dengan kebutuhan. Sehingga peneliti menyarankan bahwa prestasi dari segi akademis dari karyawan yang akan ditempatkan dapat dijadikan pedoman dalam menempatkan karyawan, dengan demikian perusahaan akan lebih mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan dan unit kerja dan dapat bekerja lebih baik lagi.

- 3) Pengaruh sistem perekrutan internal dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Jasa Marga (PERSERO) Tbk., Cabang Jakarta – Cikampek memiliki hubungan yang sangat baik, kinerja karyawan didasarkan pada sistem perekrutan yang penempatan kerja yang baik. Pada perusahaan kedua sistem tersebut sudah diterapkan dengan baik dan perlu dipertahankan, akan tetapi perlu juga dipertimbangkan mengenai metode baru dan faktor baru untuk melakukan perekrutan secara internal dan penempatan kerja. Metode baru yang akan digunakan diharapkan bisa

meningkatkan kinerja yang akan dihasilkan karyawan, dengan demikian tujuan yang akan dicapai perusahaan akan secara mudah dapat diwujudkan.

b. Bagi Penelitian Selanjutnya

Sebaiknya penelitian selanjutnya bisa meneliti secara keseluruhan mengenai Rekrutmen yang diterapkan pada perusahaan tidak hanya meneliti satu sistem dalam perekrutan tetapi kedua sistem perekrutan yaitu sistem perekrutan internal dan sistem perekrutan eksternal. Penelitian rekrutmen ini khususnya di Institut Manajemen Telkom sangat minim, bahkan belum ada yang meneliti mengenai rekrutmen, padahal rekrutmen ini merupakan bagian dari SDM yang penting untuk mendapatkan karyawan dimana karyawan tersebutlah yang menjalankan seluruh aktifitas perusahaan.

Diharapkan juga pada peneliti selanjutnya dapat meneliti kembali mengenai penempatan kerja pada perusahaan lainnya dengan menggunakan faktor yang dikemukakan tokoh lain. Karena banyak terdapat tokoh yang mengungkapkan faktor-faktor yang berbeda mengenai penempatan kerja. Penelitian selanjutnya khusus pada Institut Manajemen Telkom belum ada yang meneliti mengenai penempatan kerja, sehingga diharapkan ada lagi penelitian selanjutnya mengenai penempatan kerja, dengan demikian penelitian ini akan dapat berkembang dan menemukan temuan-temuan baru.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

Ardana, Mujiati & Utama (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, Graha Ilmu.

Arikunto (2005). *Manajemen Penelitian*. Jakarta, Rieneka Cipta.

Hasibuan (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Bumi Aksara.

Jackson, Schuler, Werner (2010). *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Salemba Empat

Julianita, Winda & Sarjono, Haryadi (2011). *SPSS vs LISREL*. Jakarta, Salemba Empat.

Kuncoro, Mudrajad (2003). *Metode Riset Bisnis & Ekonomi*. Jakarta, Erlangga

Mangkunegara (2005). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung, Reflika Aditama.

Mangkuprawira (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Bogor, Ghalia Indonesia.

Muhidin & Abdurahman (2007). *Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur Dalam Penelitian*. Bandung, Pustaka Setia.

Priyatno (2010). *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. Jakarta, MediaKom.



- Riduwan & Kuncoro (2007). *Analisis Jalur*. Bandung, Alfabeta.
- Riduwan & Kuncoro (2011). *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis*. Bandung, Alfabeta.
- Rivai, Veithzal (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*, Jakarta, RajaGrafindo Persada.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS 13*. Yogyakarta, CV. ANDI OFFSET.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Buku 2. Edisi 4, Jakarta, Salemba Empat.
- Sugiyono (2009). *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung, Alfabeta.
- Sujarweni, V. Wiratna (2007). *Belajar Mudah SPSS Untuk Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi & Umum*. Yogyakarta, Ardana Media.
- Suliyanto (2006). *Metode Riset Bisnis*. Yogyakarta, ANDI.
- Sumarni & Wahyuni (2006). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta, ANDI.
- Suliyanto (2005). *Analisis Data Dalam Aplikasi Pemasaran*. Bogor, Ghalia Indonesia.
- Sunyoto (2010). *Uji KHI Kuadrat dan Regresi Untuk Penelitian*. Yogyakarta, GRAHA ILMU.

Sunyoto (2011). *Riset Bisnis dengan Analisis Jalur SPSS*. Yogyakarta, GAVA MEDIA.

Suwanto, Priansa (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung, Alfabeta.

Trihendardi, C (2009). *Step by Step SPSS 16 Analisis Data Statistik*. Yogyakarta, ANDI.

Wibowo (2008). *Manajemen Kinerja*. Jakarta, Rajagrafindo Persada.

Yuniarsih & Suwanto (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung, Alfabeta.

JURNAL

Alonzo Johnson, Paul A. Winter, Thomas G. Reio Jr, Henry L. Thompson & Joseph M. Petrosko . (2007). Emeraldinsight. *Managerial Recruitment: The Influence of The Personality and Ideal Candidate Characteristics*. 27(6). 631-648.

Hall, Higson & Bullivant (2008). Aston Business School, Birmingham, UK. *The Role of Undergraduate Work Placement In Developing Employment Competence: Results from a 5 year study of employers*.

Jakob Bjurgert & Johan Karlsson (2010). *Internal Recruitment In The Hotel Industry*. University Of Gothenburg.

Javier Navaridas, Joe Antonio Pascual & Jose Miguel-Alonso. (2008). The University of the Basque Country UPV/EHU. *Effect of Job and Task Placement on the Performance of Parallel Scientific Applications*.

Marilyn Carroll, Mick Marchington, Jill Earnshaw & Stephen Taylor. (1999). Emeraldinsight. *Recruitment in Small Firms*. 21(3). 236-250.

Mohammad Syibili, Indung Sudardono & Udisubakti Ciptomulyo. (2010). Pasca Sarjana Magister Manajemen Teknologi-ITS. *Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Rekrutmen Terhadap Kinerja SDM Outsourcing PT. Telkom Dengan Pendekatan SEM*. 1-10.

Pesiwarissa (2008). Jurnal Aplikasi Manajemen. *Pengaruh Kesesuaian Penempatan Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Studi pada Pegawai Kantor BAPPEDA Kabupaten Nabire, Papua)*. 6(1). 41-48.

Rosa Dwi Sahati (2006). RS Katolik St. Vincentius a Paulo (RKZ) Surabaya. *Upaya Perbaikan Proses Rekrutmen, Seleksi dan Orientasi untuk Meningkatkan Kinerja Perawat Trainee*.

Yullyanti, Ellyta (2009). Bisnis & Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi. *Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai*, 16(3), 131-139.



Telkom
University

<http://www.jasamarga.com/id>, 21 Oktober 2011, “Info Perusahaan dan Logo
PT. Jasa Marga”

