

## Lampiran 1 Panduan Wawancara

1. Nama :
  2. Usia :
  3. Jabatan :
  4. Lokasi Wawancara :
  5. Tanggal Wawancara :
  6. Waktu Wawancara :
- 

### **Pertanyaan umum kepada Kepala HRD (Human Resource & Development) dan Staff HRD (Human Resource & Development):**

1. Berapa umur anda?
2. Sudah berapa lama bekerja di PT Bambang Djaja?
3. Bagaimana cerita anda dapat bekerja di PT Bambang Djaja?
4. Siapa yang terlibat dalam proses rekrutmen dan seleksi di PT Bambang Djaja?
5. Berapa banyak jumlah karyawan di PT Bambang Djaja?
6. Berapa banyak jumlah karyawan di bagian divisi produksi?

### **Teknik Rekrutmen**

1. Siapa yang menangani proses rekrutmen di PT Bambang Djaja?
2. Kapan biasanya kegiatan rekrutmen dilaksanakan? Sedangkan bagaimana untuk rekrutmen di divisi produksi? Bagaimana cara mengetahui kebutuhan karyawan tersebut?
3. Apakah ada kualifikasi khusus dalam merekrut calon karyawan terutama di bagian produksi?
4. Teknik rekrutmen apa yang digunakan dalam melakukan proses rekrutmen di PT Bambang Djaja?
5. Masalah apa yang timbul terkait dengan teknik rekrutmen yang digunakan? Bagaimana cara mengatasi masalah tersebut?
6. Berapa jumlah maksimal pelamar yang dapat dipanggil perusahaan?
7. Apakah ada dokumen-dokumen khusus yang wajib dibawa oleh para pelamar? Dokumen-dokumen apa saja yang wajib dibawa oleh calon karyawan di bagian produksi?

8. Apakah ada ketentuan khusus lainnya yang harus dipenuhi oleh para pelamar?
9. Berdasarkan syarat-syarat apa saja, calon karyawan dapat mengikuti proses rekrutmen?

#### Sumber Rekrutmen

1. Sumber rekrutmen apa yang digunakan oleh perusahaan dalam mencari calon karyawan? Sumber rekrutmen apa yang digunakan dalam mencari calon karyawan di bagian produksi?
2. Siapa yang berhak menentukan sumber rekrutmen yang dilakukan oleh perusahaan?
3. Masalah-masalah apa yang biasanya timbul dari masing-masing sumber rekrutmen? Bagaimana cara mengatasi masalah tersebut?
4. Sumber rekrutmen apa yang paling efektif dilakukan pada PT Bambang Djaja? Mengapa?

#### Kendala dalam Rekrutmen

1. Biasanya kendala rekrutmen yang dihadapi dalam bentuk apa? Apakah pengaruh dari faktor-faktor organisasional seperti kebijakan promosi dari dalam, kebijakan tentang imbalan, kebijakan tentang status kepegawaian? ataukah juga pengaruh dari kondisi eksternal (lingkungan) seperti peraturan perundang-undangan dibidang ketenagakerjaan, langkanya keahlian dan keterampilan tertentu yang dibutuhkan dalam mencari calon karyawan?
2. Bagaimana cara mengatasi masalah tersebut? Siapa yang dapat mengambil keputusan jika terdapat masalah tersebut?

#### Tahap-tahap Penyeleksian

1. Siapa yang terlibat langsung dalam proses seleksi?
2. Berapa jumlah maksimal pelamar yang dapat mengikuti proses seleksi?
3. Bagaimana tahapan seleksi yang dilakukan oleh PT Bambang Djaja? Apakah ada perbedaan tahapan seleksi yang dilakukan sesuai dengan posisi yang dilamar?
4. Apakah ada formulir khusus yang di isi oleh karyawan pada proses seleksi?
5. Tes apa saja yang digunakan dalam seleksi? Mengapa menggunakan tes tersebut?

6. Apakah tes yang diberikan oleh calon karyawan tersebut berbeda-beda? sesuai dengan posisi yang dilamar? Untuk divisi produksi tes apa saja yang digunakan?
7. Siapa yang berhak melakukan wawancara dalam proses seleksi?
8. Tipe wawancara apa yang digunakan dalam proses seleksi? Mengapa menggunakan tipe wawancara tersebut?
9. Pertanyaan-pertanyaan seputar apa saja yang ditanyakan kepada calon karyawan tersebut? Mengapa?
10. Apakah ada masalah yang timbul dalam proses wawancara tersebut? Bagaimana cara mengatasinya?
11. Apakah ada penyelidikan latar belakang calon karyawan? Menggunakan metode penyelidikan referensi apa? Apakah melalui telepon, metode tertulis, ataukah melalui pihak ketiga?
12. Apakah ada wawancara lanjutan yang dilakukan oleh kepala divisi produksi?
13. Apakah ada tes-tes tambahan untuk calon karyawan setelah karyawan diterima oleh perusahaan?
14. Butuh waktu berapa lama untuk memutuskan pelamar diterima oleh perusahaan?
15. Apa saja yang menjadi bahan pertimbangan penerimaan calon karyawan tersebut?
16. Bagaimana cara pemberitahuan tawaran pekerjaan kepada calon karyawan dan dilakukan oleh siapa?

#### Kendala dalam Seleksi

1. Masalah apa yang timbul terkait proses seleksi yang telah dilaksanakan? Apakah dari tantangan *supply* tenaga kerja, tantangan etis, tantangan organisasional, atau tantangan kesamaan kesempatan dari pelamar? Bagaimana cara mengatasi masalah tersebut?
2. Siapa yang dapat mengambil keputusan jika terdapat masalah tersebut?

**Pertanyaan umum kepada Kepala Seksi Bagian Produksi:**

1. Berapa umur anda?
2. Sudah berapa lama bekerja di PT Bambang Djaja?
3. Bagaimana cerita anda dapat bekerja di PT Bambang Djaja?
4. Berapa banyak jumlah karyawan di bagian divisi produksi?
5. Bagaimana menurut anda kualitas karyawan di divisi produksi?

**Teknik Rekrutmen**

1. Apakah anda ikut terlibat dalam proses rekrutmen karyawan di bagian produksi?
2. Bagaimana proses permintaan kebutuhan karyawan di divisi produksi?
3. Apakah ada kualifikasi khusus yang ditentukan oleh anda dalam merekrut calon karyawan di divisi produksi? Apa yang mendasari kualifikasi tersebut?

**Sumber Rekrutmen**

1. Sumber rekrutmen apa yang digunakan dalam mencari calon karyawan di bagian produksi?
2. Apakah anda ikut menentukan sumber rekrutmen yang digunakan?
3. Masalah-masalah apa yang biasanya timbul dari sumber rekrutmen yang digunakan? Bagaimana cara mengatasi masalah tersebut?
4. Menurut anda sumber rekrutmen apa yang paling efektif dilakukan untuk merekrut calon karyawan di bagian produksi? Mengapa?

**Kendala dalam Rekrutmen**

1. Biasanya kendala rekrutmen yang dihadapi untuk mencari karyawan di divisi produksi dalam bentuk apa? Apakah pengaruh dari faktor-faktor organisasional seperti kebijakan promosi dari dalam, kebijakan tentang imbalan, kebijakan tentang status kepegawaian? atukah juga pengaruh dari kondisi eksternal (lingkungan) seperti peraturan perundang-undangan dibidang ketenagakerjaan, langkanya keahlian dan keterampilan tertentu yang dibutuhkan dalam mencari calon karyawan?
2. Bagaimana cara mengatasi masalah tersebut? Apakah anda ikut mengambil keputusan jika terdapat masalah tersebut?

### Tahap-tahap Penyeleksian

1. Apakah anda ikut terlibat dalam proses seleksi karyawan di divisi produksi?
2. Bagaimana tahapan seleksi yang dilakukan untuk calon karyawan di divisi produksi?
3. Tes apa saja yang digunakan dalam seleksi khususnya untuk karyawan di divisi produksi? Mengapa menggunakan tes tersebut?
4. Apakah anda pernah terlibat langsung untuk mewawancarai calon karyawan di divisi produksi? Jika iya, pertanyaan-pertanyaan seputar apa saja yang ditanyakan kepada calon karyawan tersebut? Mengapa?
5. Apakah latar belakang dari calon karyawan mempengaruhi hasil penerimaan?
6. Apakah ada tes-tes tambahan untuk calon karyawan setelah di terima bekerja di PT Bambang Djaja?
7. Butuh waktu berapa lama untuk memenuhi posisi yang lowong di divisi produksi?
8. Apakah anda ikut serta dalam menentukan penerimaan calon karyawan untuk bekerja di perusahaan? Apa saja yang menjadi bahan pertimbangan anda?

### Kendala dalam Seleksi

1. Masalah apa yang timbul terkait proses seleksi yang telah dilaksanakan? Apakah dari tantangan *supply* tenaga kerja, tantangan etis, tantangan organisasional, atau tantangan kesamaan kesempatan dari pelamar? Bagaimana cara mengatasi masalah tersebut?
2. Siapa yang dapat mengambil keputusan jika terdapat masalah tersebut?

### **Pertanyaan Umum kepada Karyawan bagian Produksi:**

1. Berapa umur anda?
2. Sudah berapa lama bekerja di PT Bambang Djaja?
3. Bagaimana cerita anda dapat bekerja di PT Bambang Djaja? Alasan apa anda memilih perusahaan ini?

### **Teknik Rekrutmen**

1. Bagaimana proses rekrutmen yang anda jalani di PT Bambang Djaja?
2. Apakah ada dokumen-dokumen atau ketentuan khusus yang diwajibkan perusahaan untuk dibawa dalam proses rekrutmen?

### **Sumber Rekrutmen**

1. Bagaimana anda mengetahui lowongan pekerjaan di PT Bambang Djaja?
2. Apa yang membuat anda melamar di perusahaan ini?

### **Kendala dalam Rekrutmen**

1. Kendala apa saja yang anda alami saat mengikuti proses rekrutmen?

### **Tahap-tahap Penyeleksian**

1. Apa saja tahapan seleksi yang anda ikuti di PT Bambang Djaja?
2. Apakah ada formulir khusus yang harus anda isi pada saat mengikuti proses seleksi?
3. Apa saja tes yang diberikan oleh perusahaan?
4. Siapa saja yang mewawancarai anda pada saat mengikuti proses seleksi? Apakah ada wawancara lanjutan yang dilakukan oleh kepala divisi produksi?
5. Pertanyaan apa saja yang ditanyakan pada saat wawancara?
6. Apakah anda menemui kesulitan dalam proses wawancara?
7. Apakah ada tes-tes lain yang diberikan setelah anda diterima perusahaan ini?
8. Berapa lama jangka waktu pemberitahuan anda diterima di perusahaan ini?
9. Melalui apa anda diberitahu diterima untuk bekerja di perusahaan ini? Oleh siapa?

### **Kendala dalam Seleksi**

1. Kendala apa saja yang anda alami saat mengikuti proses seleksi?

## Lampiran 2 Transkrip Wawancara Narasumber 1 Kepala HRD

1. Nama : Mahmud Junaidi.
2. Usia : 41 tahun.
3. Jabatan : Kepala HRD (*Human Resource & Development*).
4. Lokasi Wawancara : Ruang Rapat Kecil (Ampere Room).
5. Tanggal Wawancara : 31 Oktober 2016.
6. Waktu Wawancara : Pk 08.27- Pk 09.20.

Keterangan :

P = Peneliti.

N1 = Narasumber 1.

P : Kita mulai dari pertanyaan umum dulu ya pak ya.

N1 : Ok.

P : Sudah berapa lama bapak bekerja di PT Bambang Djaja?

N1 : Hmm mendekati tahun ke 5 ini.

P : Bagaimana cerita bapak dapat bekerja disini pak hingga dapat bekerja disini?

N1 : Ehh.... *headhunter* lah yang membawa saya kesini jadi ehh... saya ada di... saya ada punya web ehh... apa *linkedin* ehh... *linkedin* kemudian ada seo... apa dari seseorang dari *headhunter offering* saya di PT Bambang Djaja. Jadi saat itu memang saya tidak sedang mencari pekerjaan karena saya memang bekerja di PT sebelumnya ehh... namun dari pihak *headhunter* coba meminta saya untuk ketemu dengan dengan apa ehh... direksi ceritanya seperti itu.

P : PT apa pak sebelumnya.

N1 : Aku di Indospring tbk.

P : Ohh iya pak saya mau nanya siapa yang terlibat dalam proses rekrutmen dan seleksi pada PT Bambang Djaja?

N1 : Ehh... sesudah saya sesudah saya bergabung selama proses rekrutmen seleksi itu ada di HRD.

P : Ditangani secara khusus oleh HRD.

- N1 : Ditangani secara khusus oleh HRD baik itu proses rekrutmen maupun seleksinya.
- P : Berapa banyak pak jumlah total jumlah karyawan PT Bambang Djaja yang ada di Rungkut.
- N1 : Total yang di Rungkut ini sekitar (berpikir sejenak) kemarin itu berapa ratus sekian di Rungkut ini hampir..... kurang lebih 465 an.
- P : 465 an? Kalau jumlah karyawan di bagian divisi produksi?
- N1 : Produksi saja itu 400.
- P : 400 pak.
- N1 : 400.
- P : Terus seberapa sering pak rekrutmen seleksi yang dilakukan oleh PT Bambang Djaja?
- N1 : Tahun ini kita tidak terlalu ini ya... karena *turnover* dan juga tidak terlalu ini... tidak terlalu banyak dan awal tahun kita ada pengurangan dan... apa untuk proses rekrutmen sifatnya memang hanya mengisi ehh... formasi-formasi yang kosong saja karena orang-orang yang *resign*. *Turnover* kita tidak ada satu persen nol koma sekian.
- P : Terus kalau di rekrutmen seleksi di divisi produksi seberapa sering pak?
- N1 : Nggak-nggak terlalu sering sekarang ehh... *turnover* saya kurang dari satu persen, ada tapi sifatnya kecil sekali cuma gitu loh meskipun kecil kita selalu memberikan pilihan-pilihan yang banyak terhadap *user*.
- P : Terus siapa yang menangani proses rekrutmen itu juga HRD ya pak ya?
- N1 : Iya.
- P : Apakah divisi produksi pernah melakukan rekrutmen sendiri mungkin?
- N1 : Ehh... tahu bedanya rekrutmen sama seleksi nggak dirimu.
- P : Tahu.
- N1 : Tahu ya, kalau rekrutmen ehh... kebanyakan dari kita yang... dari HRD sendiri yang apa... yang melakukan prosesnya untuk

mendapatkan calon-calon itu, ehh... di produksi orang-orang produksi sangat jarang memberikan ehh... apa calon-calon untuk kita seleksi kalau ada yang biasanya kita akan lihat *background*-nya seperti apa. Jadi untuk rekrutmen ini lebih banyak HRD yang melakukan proses tersebut.

P : Terus bagaimana cara mengetahui kebutuhan karyawan tersebut pak?

N1 : Ehh... satu kita ada *man power planning*, *man power planning* itu perencanaan orang yang kita bikin tahun sebelumnya. Jadi temen-temen *sales* itu kan juga punya *forecast* ehh... pencapaian yang harus dicapai untuk tahun depan untuk mencapai tahun depan itu ehh... kita akan turunkan salah satunya adalah keperluan atau kebutuhan *man man power* nya seperti apa itulah akhirnya ehh... apa kita punya *man power planning* nya berdasarkan ehh... target yang mau dicapai pada tahun depan.

P : Prosesnya gimana? dimulai dari?

N1 : Kita kan *job order*... *job order* ya kita *supply* ke PLN yang paling gede kan PLN pada saat kita membuat ehh... mengikuti proses *tender* ehh...kita udah bisa menentukan kita menang dimana aja ya disaat kita udah menentukan menang dimana aja kita juga bisa memperdiksi kebutuhan material berapa, kapasitas mesin kita memadai nggak untuk untuk untuk bisa kalau kita mendapat *bidding* itu, kemudian *man power man power*-nya cukup nggak mengerjakan pekerjaan itu *man power* inilah yang kemudian kita ehh... kita ikutkan *forecast* juga untuk mencapai ehh... untuk mencapai ehh... apa untuk mencapai pekerjaan yang kita menangkan saat *tender* tahun depan berarti saya harus siapkan orang sekian.

P : Jadi kalau semakin banyak permintaannya itu?

N1 : Ehh... maksudnya apa semakin banyak permintaan.

P : Semakin banyak yang misalnyakan menang *tender* kan pak berarti semakin banyak yang diproduksi kalau misalnya orangnya nggak mencukupi?

- N1 : Berarti kita kan bisa bisa nggak tidak bisa memenuhi permintaan PLN nya.
- P : Berarti dilakukan rekrutmen?
- N1 : Ya rekrutmen makanya kan tadi kamu kan tanya ehh... asal menentukan *man power* nya itu darimana ya dari itu tadi *flow*-nya itu kita kita *job order, job order* perusahaan kita, berapa yang kita menangkan ya itu nanti menentukan orang kita berapa yang harus kita punyai, disamping itu yang juga perlu adalah kapasitas produksi kita memadai.
- P : Kalau didivisi lainnya?
- N1 : Kenapa?
- P : Kalau didivisi lainnya?
- N1 : Sama mereka akhirnya *ngikut* gitu loh, yang utama produksi terus kemudian *sales, sales* ini kan andai kita masih ada slot untuk melakukan pekerjaan diluar pekerjaan PLN berarti swasta ini ya kan yang hidup sama swasta kita udah cukup tidak orang-orang untuk *mendvelop* swasta gitu. Misalnya ini *sales*-nya oh *sales*-nya kurang pak ini untuk swasta ya udah akhirnya tentukan tahun depan kita berdasarkan slot masih ada kita mau meng-*hire* orang untuk diswasta untuk mengurus swasta bukan PLN.
- P : Terus bagaimana proses karyawan tersebut dipilih sampai dipanggil ke perusahaan pak untuk mengikuti seleksi?
- N1 : Ehh... awal kita ini dulu ya kita proses rekrutmen dulu ya... kita mencari calon-calon yang sesuai dengan kebutuhan kita... sesuai dengan kualifikasi... sejauh ini yang kita lakukan satu kita posting di *jobstreet*, terus kemudian kita juga punya *account* di karir sekarang, ehh... untuk koran kita udah jarang menggunakan karena koran orang lebih ini ya... lebih kadang-kadang kalau melihat lamaran hard itu *wasting wasting money* lah orang malas ini apa membuat lamaran sedemikian ini *hard* apa *hard copy* yang disusun sedemikian banyak dan kita juga mendukung program pemerintah untuk *paperless* makanya kita lebih efektif *posting* lamaran itu di *jobstreet* atau

melalui apa melalui ini apa ya laman-laman karir *assistance center* punya beberapa ehh... institusi.

P : Contohnya.

N1 : ITS, kan kalau kita lagi butuh *engineer* kita kirim ke SAC ITS terus UBAYA kita ke karir *assistance* UBAYA, Petra yang tidak ada.

P : Iya (hahaha tertawa), iya pak terus apa ada kualifikasi khusus dalam merekrut calon karyawan.

N1 : Eh pasti dong kualifikasikan sesuai dengan masing-masing masing-masing ini kan... mereka sudah menentukan kualifikasi yang dibutuhkan seperti apa misalnya *sales*, pak aku butuh orang *sales* ini yang swasta untuk swasta ini otomatis ehh.. apa kemampuan komunikasi yang harus *mobile* ehh...terus mengerti tentang ehh... apa *market-nya*.

P : Kalau dibagian produksi pak.

N1 : Kalau dibagian produksi biasanya kita kita sebelumnya kan menyusun matriks kompetensi ya. Matriks kompetensi itu kan untuk menentukan ehh... kualifikasi apa yang dibutuhkan diposisi tersebut misalnya ini untuk anak *welder*. Otomatis kita *welder* ini mohon maaf, sebelum saya... yang namanya formasi *welder* itu diisi siapapun yang istilahnya hanya tahu mesin las itu aja udah masuk.

P : *Welder* itu?

N1 : Tukang las, *welder welder* kan jabatan. Di jaman saya, saya udah nggak *kepingin* gitu loh merepotkan orang produksi kalau mereka mencari tukang las maka saya harus tes las terlebih dahulu minimal 1F atau 1G ya mereka harus unjuk kerja (terbatuk) hasil las-lasannya seperti apa cara dia operasional mesin las seperti apa itu kita lihat. Jadi kualifikasinya sekarang saya lebih ketat gitu kalau kamu mencari tukang las dia harus bisa ngelas minimal 1G atau 1F kemudian dia harus bisa baca gambar teknik caranya tahunya gimana. Kita tes ini gambar teknik kamu tahu nggak ini... karena orang kerja di *welder* itu intruksinya berdasarkan permintaan kerja yang dimuat dalam... desain gambar kalau mereka gak bisa baca gambar ga bisa ngelas asal

dilas ae *ngkok maringono* ga nyambung. Pasti dong kualifikasi pasti kualifikasinya pasti termasuk tinggi badan itu sekarang udah jadi kualifikasi *user* dulu ga pernah pokoknya dia bisa ngelas sekarang saya minta posturnya yang tinggi pak... sama dengan yang di dalam *coil* saya suka orang yang juga cukup tinggi karena mesin kita tinggi-tinggi kalau orangnya *sorry* pendek ya akan kesulitan untuk menjadi operator.

P : Terus jabatan di produksi itu apa saja pak, *welder*?

N1 : Posisi?

P : Hmm iya posisi.

N1 : Iyaa ehh... kalau disini kan ada 2 bagian ya bagian *inner* maupun *outer*. *Inner* ini yang di dalamnya trafo *outer* itu yang perangkat keras atau yang ininya apa ehh... tangkinya itu ada *welder*, ada ada *prefactory sorry* ini ngomong bagiannya ya welding, welding nanti operatornya welding atau welder terus kemudian ada bagian *prefactory* ada bagian *painting* atau *coating* tulisannya *coating* itu bagian cat terus kemudian ada bagian *quality control* ada bagian *warehouse* kemudian itu yang *outer* terus kemudian yang *inner*, *inner* atau bagian dalaman ada bagian *coil winding* *coil winding* terus kemudian ada apa ehhh *coil winding* ada bagian *final assembling* terus ada bagian *core core* itu inti besi, bagian gudang juga ada.

P : Iya.

N1 : *Welding, welding* nanti operatornya *welding* atau *welder* terus kemudian ada bagian *prefactory* ada bagian *painting* atau *coating* tulisannya *coating* itu bagian cat... terus kemudian ada bagian *quality control*... ada bagian *warehouse* kemudian itu yang *outer*... terus kemudian yang *inner, inner* atau bagian dalaman ada bagian *coil winding coil winding* terus kemudian ada apa ehh... *coil winding* ada bagian *final assembling* terus ada bagian *core core* itu inti besi, bagian gudang juga ada yang di *anu*.

P : Terus teknik rekrutmen apa yang digunakan oleh PT Bambang Djaja? Sentralisasi desentralisasi?

- N1 : Apa maksudnya sentralisasi itu?
- P : Terpusat.
- N1 : Ehh... maksudnya terpusat?
- P : Jadi departemen SDM yang mengurus semua, jadi sentralisasi pak?
- N1 : Iya yang kamu mau yang kamu maksud sentralisasi secara otomatis karena fungsi tugas kita melakukan rekrutmen ya itu kita *handle* sendiri di bagian HRD. A 1
- P : Terus biasanya masalah apa yang timbul dari teknik rekrutmen yang digunakan pak?
- N1 : Hmm sejauh ini kita lebih banyak ini ya lebih banyak... apa *improve* ya kalau dulu... ya mohon maaf sekali lagi ya dulu asal dia SMK dari ini atau dari daerah terus kemudian yang penting kerja sudah dimasukan aja. Ya mereka harus sesuai dengan kebutuhan kita kalau dia di *coil* ya dia harus jurusan listrik nggak ada ceritanya orang yang masuk *coil* nggak paham tentang listrik nggak nggak boleh. Dia harus *background*-nya harus orang listrik dan itu saya tekankan ke *user*-nya juga gitu loh kalau kamu cari orang disini ya berarti cari orang listrik gitu... karena dia tahu teknik berapa kali kumparan yang dihasilkan ini putaran berapa kali.
- P : Maksudnya teknik rekrutmen kan ya pak tadi sentralisasi terpusat. Masalah apa yang timbul jika teknik rekrutmen yang digunakan selama ini jika terpusat itu...
- N1 : Nggak ada masalah.
- P : Nggak ada masalah ya pak.
- N1 : Nggak ada masalah.
- P : Nggak ada masalah ya.
- N1 : Karena kalau kita bandingkan dengan yang lama justru kita jauh semakin baik gitu loh karena dengan terpusat ini kita ehh... apa (terbatuk) bisa meminimalisir *conflict of interest*, sekarang bayangkan kalau *user*-nya ikut memberikan pilihan-pilihan kita nggak tahu itu darimana. Makanya kita sendiri yang ini kita punya teknik sendiri mereka kalau nggak cocok ya kita siapkan ininya... apa

penggantinya dan bagi kita nggak ada yang eh... nggak kita bisa berikan untuk kualifikasi yang mereka inginkan jadi tidak ada istilahnya pak ini *sampeyan* kesulitan cari orang makanya ini kita bantu. Nggak ada. Kita nolaknya karena kita punya banyak pilihan kita punya banyak *source* untuk dilakukan rekrutmen dan temen-temen *user* ya *satisfy* dengan dengan yang kita berikan .

P : Berapa jumlah maksimal pelamar yang dipanggil ke perusahaan pak?

N1 : Hmm tergantung tergantung ya kalau kita butuh 1 formasi 2 formasi kita nggak mungkin eh... apa panggil 100 orang ya secara ini eh... apa kita biasanya memberikan pilihan-pilihan untuk eh... yang kita yang mau rekrut menduduki 2 formasi ya minimal 1 dibanding 10 lah.

P : 1 formasi berapa orang?

N1 : 1 formasi 10 orang minimal itu. Belum nanti pada saat penjurusan ini menjadi terseleksi dari 10 itu yang nanti kita seleksi itu berapa. Jadi seolah-olah kita *wasting time* tapi kita memberikan pilihan yang paling banyak gitu. Supaya apa ya mereka percaya bahwa kita mampu untuk memberikan pilihan-pilihan banyak. Mereka yang saya mau ya *user*-nya.

P : Jadi divisi produksi juga ikut memilih gitu pak?

N1 : Mereka ikut menentukan akhir artinya gini pada saat kita udah... rekrut 10 orang untuk menduduki menduduki 1 atau 2 formasi kita *final* biasanya kita undang *user* kalau mereka mau. Ini orang-orang kandidatnya tapi kalau mereka saya pasrah saja ya sudah kita tinggal kasih gitu saja. Karena dari *user* sendiri mereka terkadang takut gitu loh pada saat mereka pilih ternyata mereka salah pilih gitu jadi lebih apa mereka serahkan ke HRD kalau ada *resign* atau apa ya mereka tinggal minta. Kita tawarkan bagi mereka nggak berani untuk mengambil kesempatan mereka itu dalam menyeleksi sendiri.

P : Terus kira-kira yang dapat mengikuti seleksi berapa orang pak?

N1 : Ya dari 10 itu... kan jadi gini seleksi itu menentukan menentukan menentukan kandidat yang akan kita ambil gitu loh. Kalau formasi 2

ya kita seleksi ya berarti 2 yang kita ambil. Rekrutmen ini kan menentukan bakal calon semua setelah bakal calon ini kita ambil kita seleksikan mana yang mau kita eksekusi... ya 10 ini dari dari apa pelamar kan banyak pelamar itu kalau mau dibidang lamaran bisa 1 posisi bisa lebih dari 100 tapi yang kita rekrut biasanya 10 kemudian kita seleksi untuk dieksekusi ya sesuai kebutuhan. Kalau butuhnya cuma 2 ya kita ambil kita seleksi 2.

P : Iya pak. Terus apakah ada dokumen-dokumen khusus yang dibawa oleh pelamar yang wajib dibawa?

N1 : Nggak ada yang standar aja yang khusus ya surat surat keterangan sehat.

P : Itu untuk semua divisi ya?

N1 : Untuk semua divisi.

P : Kalau divisi produksi ada dokumen khusus?

N1 : Hmm nggak ada dokumen khusus misalnya anak bekas *tapol* atau apa nggak ada urusan bebas itu. Kita juga nggak melampirkan surat keterangan ehh... apa berkelakuan baik ya bagi kita. Kita punya filosofi polisi tidak bisa menentukan ehh... orang itu baik atau tidak hanya karena melanggar hukum ya walaupun ada napi istilahnya memiliki *skill* yang kita butuhkan ehh... secara *attitude* bagus meskipun dia pernah kena tindak pidana ya mungkin kita tidak tahu kondisinya seperti apa sehingga dia bisa pernah menjalani itu. Nggak ada yang khusus kita berikan kesempatan orang yang pernah masuk tahanan kalau kompetensinya masuk ya kita *hire* yang utama adalah *attitude* bukan berarti orang yang pernah dipenjara itu ber-*attitude* jelek ya memang ada orang yang namanya bajingan kalau orangnya bajingan ya itu kita tidak ambil lah. Kita ambil orang yang ehh... apa secara *attitude* bagus meskipun dia bekas narapidana. Nggak ada khusus.

P : Nggak ada yang khusus ya pak. Terus berdasarkan syarat-syarat apa saja calon karyawan itu dapat mengikuti proses seleksi, pak?

- N1 : Berdasarkan ini berdasarkan kualifikasi yang diminta *user* melalui ini. Misalnya *welder* pak aku *welder* laki-laki aja deh pak karena dia harus kerja *shift* gitu kalau malam *kasian* nanti. Dia harus bisa *welder* pak... oke. Dia harus tinggi sekian...oke. Kemudian ya lokasi kerjanya kalau bisa lokasi kerjanya di Mojokerto pak cari orang-orang disitu atau orang yang nantinya mau bekerja disitu gitu loh maksudnya orang-orang situ. Ya itu menjadi menjadi pertimbangan gitu loh kita misalnya pada saat kita mau seleksi ini penempatan Ngoro mau nggak? Nggak mau. Ya sudah kita coret meskipun *you* kualifikasinya masuk gitu tapi dia nggak mau penempatan Ngoro ya sudah kita coret kita butuhnya di Ngoro kok. Nah itu kan itu kan pertimbangan-pertimbangan yang kita dapatkan dari *user* sendiri. Kalau dari kita, kita sering mempertimbangkan gini kalau nyari orang nyari yang *freshgrade* kenapa? Kesatu otak mereka belum keracunan yang lain-lain motivasi utamanya adalah bekerja ya udah kerja. Kita nggak pernah nyari yang untuk level operator ya pengalaman kerja di tempat lain mana-mana sampai 10 tahun lah. Saya nggak pernah mau. Saya *mending* orang-orang yang enerjik yang apa masih muda meskipun belum punya pengalaman kerja itu yang kita didik. Kita nggak cari orang yang punya pengalaman di *welder* 10 tahun sama orang yang baru tahu *welder* tapi dia cukup paham tekniknya itu yang saya ambil. Karena apa saya nggak ingin keracunan.
- P : Jadi kerjanya itu *shift-shiftan* ya pak? Jadi 1 minggu?
- N1 : Dalam 1 minggu, *shift* mereka ini ya. Masing-masing divisi itu punya *shift* kerja yang tidak sama gitu loh. Karena mereka seperti ini efek berantai, mereka nggak bisa bareng masuk shift pagi jam tujuh semua nggak bisa. *Shift* pagi jam tujuh di *coil*... ini dia setelah menghasilkan dia lempar ke... ini nggak mungkin kan dia masuk dulu tapi nunggu.
- P : Nggak bisa ya.
- N1 : Heeh otomatis ini juga kerjanya nunggu ini dia keluarnya misalnya... baru jam sepuluh siang keluar, nah ini jam sepuluh atau setengah sepuluh baru masuk.

- P : Jadi kalo yang awal telat pengaruh kebelakang?
- N1 : Iya kebelakang *jriett* gitu. Sama mereka bisa mengatur sendiri jadi saya punya jam kerja itu kalau nggak salah tabel kerja *sampe sampe... sampe* apa ya kemarin Z atau apa gitu *saking* banyaknya ini karena mereka nggak pingin nggak efisien gitu. Jadi ehh... jam kerjanya makanya *buanyak* tabel kerjanya dan di *coil final core* nggak sama *shift* paginya nggak sama. Karena masing-masing tergantung ini kan *customer*-nya. *Customer*-nya ehh... apa produsennya ini selesai jam sekian berikutnya juga takutnya... ini yang membuat kita nggak efektif dan efisien.
- P : Tadi bapak sudah sebutkan ya sumber rekrutmen yang digunakan perusahaan melalui *job posting* ya pak ya?
- N1 : Iya kita yang untuk level karyawan kita lebih banyak ke apa SMK-SMK yang sudah kerjasama dengan kita. Satu kenapa... melibatkan pihak sekolah supaya ya ada ikatan emosional dari dari dari apa dari siswa ke sekolah. Jadi kita melibatkan sekolah untuk me apa ya untuk melakukan ini ya ehh... melakukan proses pembinaan juga gitu loh jika ada yang *mokong* kita libatkan sekolah juga. Pak ini anak ini perlu di ini jadi mereka sendiri yang melakukan pembinaan. Karena apa mereka memiliki kepentingan kalau kita *stop* program kerjasama ini mereka juga kesulitan akan buang kemana ini itu salah satu sumber kita gitu loh untuk yang produksi itu kalau produksi terus terang kita jarang *job posting* .
- P : Oh jadi yang *job posting* itu untuk karyawan level staf?
- N1 : Untuk level staf.
- P : Sedangkan untuk diproduksi itu kerjasama melalui sekolah-sekolah?
- N1 : Iya, kita kerjasama dengan ehh... anak sekolah-sekolah dan itu kita banyak sekolah ya. Terus kemudian pelamar-pelamar yang seringkali melamar disini kita juga pilah. Sesuai dengan kebutuhan kita ya kita post apa ini kita jadikan *database* terus lagi ada program prakerin (praktek kerja industri) ini juga merupakan bentuk apa ehh... apaa

keterikatan dengan SMK-SMK untuk memberikan pilihan-pilihan *source* bagi kita.

P : Jadi sumber rekrutmen yang digunakan itu kerjasama sekolah sama magang?

N1 : Iya.

P : Yang menentukan sumber rekrutmen digunakan itu siapa ya yang berhak menentukan?

N1 : Ehh... jadi gini ya dari HRD, saya sendiri saya sendiri yang menentukan mana-mana yang sekolah yang bisa menghasilkan orang sesuai dengan kebutuhan kita. Misalnya ini *welder* saya mencari sekolah-sekolah yang ehh... dia prakteknya mirip dengan kita mulai mesinnya, material bahan yang digunakan itu ehh... kita samakan jadi mereka otomatis bisa menghasilkan tenaga *welder* sesuai dengan kebutuhan kita. Saya yang menentukan gitu loh ehh.. apa.

P : Berarti bapak yang menentukan ya?

N1 : Iya iya manajemen memerintahkan saya memberikan wewenang saya untuk menentukan ehh... sekolah-sekolah mana gitu kita *welcome* kok sebenarnya kita membuka peluang selebar-lebarnya *cuman* ya hanya beberapa SMK saja yang menangkap peluang itu.

P : Terus biasanya masalah-masalah apa yang timbul dari sumber rekrutmen yang digunakan pak?

N1 : Ehh... sebenarnya nggak signifikan ya tapi ada ehh... kebanyakan kan mereka luar Surabaya otomatis ehh... perasaan kangen keluarga macam-macam gitu ehh... kadang-kadang ada gitu loh tapi jumlahnya ga signifikan ehh... *mostly* kalau mereka sudah kerja ditempat kita adalah mereka yang siap. Biasanya kita ambil dari yang sebelumnya yang praktek kerja disini kalau sudah praktek kerja disini otomatis sudah tau kerjanya di Bambang Djaja itu seperti apa.

P : Ohh jadi ga betah gitu maksudnya pak?

N1 : Ya yang namanya *homesick* itu kan kita nggak tahu kan tiap-tiap orang kan cara mendidiknya di internal keluarga mereka seperti apa.

Baru seminggu terus *homesick* minta pulang pak nggak kerasan ya ada gitu loh. Itu itu aja masalahnya.

P : Jadi hmm melakukan.

N1 : Ya dia *resign* gitu loh *resign* pak minta pulang kangen keluarga. Ya udah.

P : Terus mengatasi masalah tersebut?

N1 : Eh program prakerin itu program prakerin itu ehh... kan gini program prakerin itu kan kita baru jalan tahun kedua ini. Otomatis orang-orang yang dulunya sudah pernah prakerin baru satu angkatan yang lulus ya... karena ini tahun kedua kan otomatis ehh... kita belum bisa menikmati orang-orang yang sudah pernah prakerin di tempat kita untuk kita rekrut gitu loh. Akhirnya kita ambil alumni mereka alumni mereka karena kita ini kerjasama dengan mereka alumni mereka kita ambil. Nah alumni ini dia belum pernah prakerin di tempat kita sebelumnya tapi karena ada ikatan perjanjian MOU itu ya mereka ikuti kita. Pada saat kita rekrut kita *hire homesick* dia pulang desa *resign*.

P : Jadi melakukan rekrutmen ulang pak?

N1 : Ya kita melakukan rekrutmen ulang gitu loh untuk untuk apa untuk mengisi posisi tersebut.

P : Terus sumber rekrutmen apa yang paling efektif yang digunakan pak?

N1 : Ya yang paling efektif ya... yang kalo kalo kalo raymond maksud sumber itu paling efektif ya dengan sekolah-sekolah yang kerjasama dengan kita. Kita kita misalnya butuh 1 formasi ya kita undang banyak sekolah itu untuk memberikan kandidat-kandidatnya dari situ kita kan pasti akan bandingkan. Nah ini untuk meminimalisir ehh... apa sedikit kandidat saja sehingga kita tidak ada pilihan lain. Kalaupun ada yang *resign* jebrett nah kita masih punya database ehh... kemarin dia eh gandengan ininya rekrutmennya kan 4 orang yang lain nah kualifikasinya masuk ya kita ya kita tambahkan.

P : Mungkin nggak satu lowongan dari divisi produksi diisi dari sumber internal?

- N1 : Ehh... produksi itu itu kan jabatan paling bawah sendiri kalau orang masuk di produksi... internal itu yang darimana gitu loh.
- P : Pindah posisi.
- N1 : Hmm ga ada orang pingin pindah pindahnya pasti naik untuk jabatan staf itu pasti kalau pindah dari *welder* ke *coil* ya kita lihat kompetensinya. Maksudnya gini kalo nggak masuk ya nggak nggak kita berikan. *Possible* aja misalnya *kaya* dulu ya emang *possible* kalo dulu mereka dipindah ke Ngoro, keluarganya disini semua pak saya nggak bisa ini pak ikut ke Ngoro saya minta pindah kesini ya ok. Kita lihat kamu bagian apa yang cocok dengan kamu kalo nggak bisa ya *sorry* kamu nggak bisa tapi kebetulan dia kondisinya dia ya udah dia pindah kesini. *Tetep* kita lihat kompetensinya gitu loh masuk masuk disini memadai nggak.
- P : Terus biasanya kendala kendala dalam rekrutmen yang dihadapi dalam bentuk apa? Apakah dari faktor-faktor organisasional seperti kebijakan promosi dari dalam, tentang imbalan, status kepegawaian maksudnya apakah pegawai itu mau dikerjakan separuh waktu? Atau juga dari faktor eksternal seperti peraturan perundang-undangan atau langkanya keahlian dan keterampilan tertentu?
- N1 : Nggak ada saya rasa kita nggak ada kesulitan untuk apa ehh... C  
merekrut orang itu pada saat kita rekrut makanya kita cari *freshgrade* 1  
seperti itu. Mereka istilahnya disini ya ini adalah pekerjaan ditempat  
pertama kali mereka kerja *pingin*-nya kan mereka diterima kalau  
diterima ya mereka kan tidak akan nggak *neko-neko* gitu loh mereka  
nggak akan menuntut lebih dari UMK atau apa. Beda kalau saya  
rekrut dari dari orang yang kita tidak kerjasama misalnya orang  
punya pengalaman kerja disini nggak mungkin dia mau UMK ya ya  
ok mungkin udah *mateng* secara ini ya saya khawatir mereka akan  
berulah mending saya cari *freshgrade* kerjanya toh kerjaan kerjaan  
kita tingkat dasar saja. Ya itu yang maksudnya ehh... apa ehh...  
mereka bisa kita istilahnya posisi tawar itu paling kuat di perusahaan

gitu jadi perusahaan yang memiliki bukan mereka yang menentukan *join* atau nggak tapi kita yang nentukan kamu bisa masuk atau nggak.

P : Tapi kalau ehh... karyawan produksi terutama listrik kan membutuhkan keahlian dan keterampilan tertentu ya pak.

N1 : Iya, ya itu dengan program prakerin ini kan meminimalisir meminimalisir proses adaptasikan meminimal meminimalisir proses pembelajaran di tempat kita. Mereka prakerin ditempat kita ada yang 3 bulan, 4 bulan, setahun dan pasti mereka sudah tahu kondisi kerjanya seperti apa kalau kita rekrut ya kita nggak ada hambatan gitu loh karena apa kita udah tahu kerjaan disini itu seperti apa. Nggak ada faktor eksternal maupun internal yang menghambat proses rekrutmen nggak ada. Semua ada di jalur yang sudah benar dan ya nyaris tidak ada inilah... apa karena sumber-sumber kita kita pilih ehh... sekolah-sekolah yang punya dedikasi yang bagus dan itu tidak mesti harus sekolah negeri faktanya kerjasama dengan kita banyak sekolah-sekolah swasta mereka lebih maju secara fasilitas dan apa tingkat disiplinnya.

P : Terus ehh... kenapa kok banyak dari luar kota ya pak karyawannya?

N1 : Ehh... kita sebenarnya memberikan peluang sebesar-besarnya terhadap SMK-SMK yang di Surabaya juga. Satu yang membuat kita ehh... ini ya ehh... bentuk kerjasama yang kita tawarkan saja ke SMK-SMK di Surabaya tidak berbalas ehh... bergayung sambut gitu mereka terkesan ogah-ogahan dari pihak sekolahnya sendiri. Pernah itu dulu (terbatuk) ehh... SMK Petra itu prakerin disini gurunya minta pak tolong dibantu. 10 orang disini dan secara *attitude* dia itu tidak menunjukkan mereka ehh... apa ehh... sebagai pribadi yang siap kerja meskipun tatanannya prakerin. Beda dengan luar kota mereka disini tujuannya emang belajar *bener-bener* belajar jauh dari orangtua harus kos makan harus bayar sehingga mereka *bener-bener* disini melakukan apa fungsi belajarnya kalau yang belajar kalau yang kerja ya kerja lah tapi yang di Surabaya kita punya *case-case* yang ehh... dulu juga *sempet* ini ya nggak begitu bagus ya. Orang-orang

Surabaya, satu dari sisi *attitude* ya mereka bukan tipe pejuang, faktor kedekatan mereka kalau ada permintaan kita harus *overtime* atau apa beberapa kali beberapa kasus mereka menolak kenapa menolak? Duitku masih banyak aku ga butuh *overtime* makan ikut orangtua tinggal ikut orangtua sementara orang-orang yang dari luar daerah disini ya mereka ngapain kalau nggak kerja begitu ada *overtime* ya mereka lakukan karena apa ya tujuan mereka disini kerja. Belum lagi dulu pada saat kita *rame* bonek ya persebaya ya hampir dipastikan orang Surabaya ga mau lembur atau bahkan bolos dia. Nah kita nggak ada istilahnya membedakan ehh... orang Surabaya ga boleh disini nggak gitu loh ya tapi karena faktor tahanan mental mereka yang membuat kita nggak mau rekrut mereka gitu loh. Kita *welcome* ada beberapa yang orang-orang Surabaya juga ada orang-orang lama dan mereka punya *record* bagus tapi *mostly* kebanyakan ya mereka bukan tipe pejuang sesungguhnya gitu loh mental mereka bukan terdidik sebagai mental pejuang dan ini kita bisa ambil *benefit* dari itu nggak ada. Beda dengan orang luar gitu loh mental mereka udah teruji dan apa ya ehh... mereka cukup ehh... membantu lah dengan tidak banyak tidak banyak apa ehh... problem atau tidak banyak ehh pertimbangan-pertimbangan lain nah respon *resistence* terhadap aturan yang berlebihan itu kalau orang daerah mungkin tidak terlalu respon ini ya beda dengan orang Surabaya mereka ya banyak ada yang unjuk rasa seperti ini pasti mereka akan ikut terlibat.

P : Terus ehh... siapa yang terlibat langsung dalam proses seleksi pak? Apakah bapak ikut terlibat?

N1 : Ehh... saya sifatnya membantu ya sifatnya lebih banyak ke mbak Elva selaku ini *recruitment selection*.

P : Hanya mbak Elva saja?

N1 : Kenapa?

P : Hanya bu Elva saja?

N1 : Pak Trubus. Pak Trubus juga terlibat untuk teknisnya jadi ehh... jadi ehh... karena yang kita... apa yang kita nilai tidak hanya aspek ini

aja ya tidak hanya aspek teknis saja jadi kita membuat 2. Satu pak Trubus untuk teknisnya yang kedua bu Elva sendiri untuk ehh... apa non teknisnya. Non teknisnya ya mulai kepribadian mereka *attitude* mereka ya terus test *IQ* juga ehh... kita ambil sebagai pertimbangan-pertimbangan saja.

P : Terus tadi yang bapak bilang jumlah maksimal pelamar yang dapat mengikuti proses seleksi?

N1 : Ya 10 lah minimal ya. Misalnya satu satu posisi itu berapa? Sampai 10 atau?

P : Kalau saya bisa tes 1 gelombang 15 maksimal.

N1 : Itu untuk posisi berapa?

P : Untuk 1 posisi bisa 2 posisi bisa.

N1 : Sekitar 15 jadi kita memberikan pilihan banyak untuk rekrutmen itu sebelum diseleksi ya. Jadi kita bisa ehh... meskipun posisi formasinya cuma 2 ya kita berikan proses apa rekrutmen itu bisa sampai 15 gitu loh.

P : Terus bagaimana tahapan seleksi yang dilakukan pak?

N1 : Ini udah ngomong seleksi ya.

P : Iya pak.

N1 : Kalau rekrutmen itu kan ehh... kita pilah-pilahkan berdasarkan yang masuk kalo seleksi yang tahapannya yang biasa dilakukan bu Elva dengan pak Trubus ya aspek psikologi dan teknis gitu untuk untuk seleksinya.... untuk menjaring ehh.... guna dieksekusi... jadi pada saat rekrutmen kan kita ngomong kualifikasinya bisa gambar teknik harus bisa *welding* tau *welding* kalau dia listrik ya harus jurusan listrik itu kan hanya tahapan rekrutmen aja baik begitu proses seleksi kita mau menentukan siapa yang mau dieksekusi yates itulah yang nanti kemudian salah satunya siapa yang mau diseleksi. D 1

P : Setelah tes ada tahapan lagi pak?

N1 : Hmm beberapa kita ikutkan ini kemarin kita ikutkan *general checkup* untuk bisa apa ini. 7

P : Apakah ada wawancara?

- N1 : Oh pasti wawancara itu pasti untuk menentukan final biasanya final final seleksi ya itu. D 3
- ,  
D 4
- N2 : Wawancara HRD wawancara user.
- P : Terus apakah ada formulir khusus yang di isi oleh karyawan pada proses seleksi?
- N1 : Ada-ada.
- P : Berisi apa saja pak informasinya?
- N1 : Ya informasi dari dia mulai tanggal lahir, personal dia ya siapa dia orangtuanya, pendidikannya, keluarganya, pengalaman kerja, dimana itu yang biasanya menjadi ini. D 2  
(telepon berdering narasumber menerima telepon)
- P : Terus tes yang digunakan itu apa saja pak tadi? Tes psikotes?
- N1 : Psikotes Psikotes.
- P : Terus?
- N1 : Eh dan ini tes secara teknikal ya ada 3 ya jadi psikotes terus kemudian tes teknikal ini gambar... terus ada lagi tes unjuk kerja. Tes unjuk kerja unjuk kerja ini misalnya *welding* ya ya otomatis dia harus kita lihat. D 3
- P : Jadi berbeda-beda tes nya ya pak sesuai dengan posisi yang dilamar ya pak ya.
- N1 : Sesuai posisi yang dilamar kalau jurusannya *winding* kita nggak tes listrik eh las lah.
- P : Terus yang berhak melakukan wawancara itu siapa saja pak?
- N1 : Hmm dari *user* juga kita berikan untuk kesempatan wawancara istilahnya mengenai kandidat yang mau direkrut seperti apa.
- P : Selain dari *user*?
- N1 : Nggak nggak ada lagi dari HRD tentunya... otomatis itu. D 4

- P : Terus tipe wawancara apa pak yang digunakan? Terstruktur ? Kurang terstruktur?
- N1 : Hmm elva pake apa struktur atau struktur.
- N2 : Kalau saya tidak terstruktur.
- N1 : Tidak terstruktur.
- P : Tidak terstruktur. Mengapa menggunakan tipe wawancara tersebut pak?
- N1 : Lebih gampang ini ya... lebih gampang untuk menggali informasi ya... kalau kita terstruktur akan terlihat kaku atau ini tidak fleksibel ehh... apa terkadang begitu kita apa undang dia kita bisa mulai dari kapan dia datang, gimana itu.
- P : Terus pertanyaan-pertanyaan seputar apa saja yang ditanyakan?
- N1 : Ehh... bisa dari keluarga terus dia ya kemudian ehh... dari sisi dia sendiri ya biar kita coba ehh... munculkan keberanian dia memperkenalkan diri dia seperti apa. Itu yang klasik-klasik lah gitu istilahnya pertanyaan-pertanyaan tentang tipe pertanyaan yang ehh... terlalu rumit ya seperti di level staf kan ada pertanyaan-pertanyaan yang berdasarkan ehh... apa staf kan kalau anak-anak ini kan ya cukup kita melihat cara dia menjawab pertanyaan pertanyaan kita ehh... cara mereka menyampaikan pendapat mereka itu sudah sudah sudah cukup bagi kita untuk melihat anak ini seperti apa antusiasmenya *passionnya* terus dari tingkat *attitude* nya itu kan cara jawab dia *selengkan* lah atau apa itu ya apa.
- P : Terus apa ada masalah pak terkait dari wawancara yang pernah dilakukan.
- N1 : Hmm masalahnya seperti apa.
- P : Seperti efek halo, kaya *stereotype* melihat orang tersebut seperti apa *selengkan* kaya tadi.
- N1 : Ya itu bukan bagian dari ini... bukan bagian dari hambatan ya kalau ada orang *selengkan* atau apa ya itu itu itu merupakan informasi sebuah informasi kandidat ini seperti apa... itu bukan hambatan dari dalam kita.

- P : Terus apa ada penyelidikan latar belakang dari karyawan pak?
- N1 : Ehh... sementara ini kalau kita ambil yang dari *freshgrade* kita nggak perlu melakukan penyelidikan ya.
- P : Tapi yang di form itu ada? latar belakang karyawan?
- N1 : Latar belakang itu ada jadi form itu mulai dari keluarganya seperti apa, pendidikannya seperti apa dia aktif dimana ada gitu loh.
- P : Tapi belum diselidiki pak?
- N1 : Kenapa?
- P : Tapi nggak diselidiki pak?
- N1 : No *need* lah ehh... kecuali kalo yang punya pengalaman kayak D kemarin beberapa waktu yang lalu ehh... temen-temen dari produksi 6 memberikan kandidat untuk kita seleksi nah itu kita lihat dia punya pengalaman kerja sekian-seakan kemudian tiba-tiba dia mengundurkan diri *what happen?*
- P : Terus.
- N1 : Itu yang kita selidiki.
- P : Selidikinya melalui apa? Kaya telepon?
- N1 : Ya by phone. D  
6
- P : By phone ya.
- N1 : Kita ada kebetulan kita kenal dengan HRD nya ya kita by phone. D  
6
- P : Terus ehh... terus hmm apa ada wawancara lanjutan ya dari kepala divisi produksi? Ada pak ini ya berarti dari *user*?
- N1 : Ehh *user*-nya mungkin hanya menunjuk tingkat kepala seksi saja. D  
5
- P : Kepala seksi saja. Itu dilakukan pada saat seleksi atau?
- N1 : Seleksi aja.
- P : Pada saat seleksi ya pak?
- N1 : Rekrutmen mereka nggak ikut.
- P : Berarti ada 2 wawancara yang dilakukan dari HRD sama dari *user* ya pak.

- N1 : Iya iya ehh... ada beberapa *user* yang menyerahkan sepenuhnya D  
nggak dengan kita seperti yang aku tadi bilang ada yang ikut ada 5  
yang udah saya nggak mau ambil resiko *wes* biar HRD saja yang  
melakukan terserah.
- P : Terus apakah ada tes-tes tambahan untuk calon karyawan setelah  
karyawan diterima di perusahaan?
- N1 : Nggak ada.
- P : Nggak ada ya pak. Butuh berapa butuh waktu berapa lama untuk  
memutuskan pelamar diterima di dalam perusahaan pak?
- N1 : Sekarang dengan sebuah untuk level operator ini ya dengan *source*  
sedemikian banyak maksimal 2 minggu kita sudah bisa eksekusi. 1  
minggu-2 minggu lah kita eksekusi. Karena sumber kita cukup  
banyak.
- P : Terus yang jadi bahan pertimbangan penerimaan calon karyawan?
- N1 : Ya tadi kompetensi terus kemudian *attitude*. *Attitude* nomor 1 lah  
ya *attitude* nomor 1 terus kemudian kompetensi mereka gitu kalau  
mereka melamar di posisi *welder* ya dia harus bisa baca gambar  
teknik, dia harus bisa melakukan unjuk kerja *welder*.
- P : Terus pemberitahuan tawaran pekerjaan itu melalui apa pak?
- N1 : By phone
- P : By phone?
- N1 : By phone ada yang kita lewatkan gurunya juga kadang-kadang kalau D  
mereka ehh... apa kalau mereka susah dihubungi. 8
- P : Terus ada bantuan relokasi yang diberikan nggak pak?
- N1 : Bantuan apa?
- P : Relokasi kan karyawannya berasal dari luar kota.
- N1 : Ohh gini relokasi itu artinya gini mereka itu bukan relokasi ehh... jadi D  
mereka mereka jadi mereka di level ini mereka direkrut disini ya 9  
berarti mulai dia mereka berangkat dari rumah kesini urusan dia  
kecuali setelah kita rekrut kita pindahkan ke Ngoro misalnya itu ada  
bantuan relokasi... pemindahan dari sini ke sana tapi kalau ehh...  
bantuan karena mereka dari daerah kesini nggak ada.

- P : Nggak ada ya pak? Terus masalah apa yang timbul dari proses seleksi ? Apakah dari tantangan *supply* tenaga kerja artinya ehh... banyaknya yang mengikuti seleksi tidak menjamin bahwa dapat mengisi lowongan pekerjaan, atau tantangan organisasional seperti keterbatasan anggaran, sumber daya manusia yang dimiliki?
- N1 : Hmm nggak ada hambatan ya keterbatasan sumber daya manusia E  
bagi saya tidak ada isu ehh... proses seleksi kalau ada ada 1  
hambatan adalah ehh... ya mereka keluar gitu loh dari hasil seleksi  
kita kurang dari 3 bulan bagi kita *that's problem*.
- P : Jadi terpaksa melakukan?
- N1 : Yaa ehh... harapan kita itu kan kita bisa memberikan garansi sampe  
3 bulan. Orang yang sudah kita seleksi itu adalah orang-orang yang  
terbaik tapi terkadang ya masih aja kita eh ada ada ada problem ehh...  
meskipun tidak signifikan ya terkadang kita mulai melihat kenapa sih  
bagian ini seringkali keluar gitu loh ya kita mulai melakukan  
investigasi.
- P : Yang dapat mengambil keputusan jika terdapat masalah tersebut?
- N1 : Hmm keputusan yang seperti apa?
- P : Pembinaan.
- N1 : Ya dari HRD tentunya saya.
- P : Bapak sendiri ya pak.
- N1 : Iya jadi kalau saya melihat banyak ini dari departemen ini yang  
keluar-masuknya cukup tinggi ya saya mulai meminta temen-temen  
mulai *aware* ada apa coba cari tahu.
- P : Apakah sebelumnya pernah dievaluasi pak terkait proses rekrutmen  
dan seleksi?
- N1 : Ehh rek... apa... evaluasi itu muncul saat ada masalah gitu... artinya  
ehh... tidak sepemahaman kita tidak semua masalah itu pernah  
melakukan itu. Departemen-departemen lain kalau saya melihat  
*welder* dengan tingkat departemen *welding* dengan tingkat ehh... apa  
tingkat kesulitan cukup tinggi, kondisi kerja yang ehh... ekstrim  
harusnya mereka yang *turnover-nya* tinggi dan itu memang terbukti

tahun-tahun di 2013 sampai 2014 *turnover* mereka tinggi kita kita juga benahi apa sih yang membuat begitu tinggi akhirnya kita coba tangkal dari depan. Tangkal dari depan artinya gini... orang yang masuk *welder*... *welding* adalah orang-orang yang memang seharusnya bisa.... jangan sampai orang dia hanya bisa menghidupi las saja dianggap masuk ya... *that's problem* karena begitu tahu pekerjaannya susah mereka keluar. Kita kita akhirnya tentukan dengan apa *welder* yang *welding* yang sedemikian sulit itu ya kita tentukan orang yang masuk harus bisa ini... tujuannya apa supaya mereka nggak merasa tersesat intinya karena sesuai dengan kualifikasi. Yang kedua program prakerin, program prakerin ini adalah program dimana orang ehh... apa mengenal suasana di tempat kerja disana panas, debu, asap sehingga pada saat mereka selesai kelas 3 ini juga menjadi bagian dari sumber-sumber itu. Nah itu kemudian kita kita berikan treatment untuk menanggulangi ehh... *turnover* disana kalau *turnover* tinggi berarti kerjaan kita terus melakukan *recruitment selection* nah setelah kita melakukan pembenahan-pembenahan tersebut 2016 ini kita ambil ininya kita ambil *benefit*-nya sudah tidak ada lagi orang keluar disitu. Nah begitu sekarang *case*-nya lain lagi di departemen-departemen lain kebetulan ini di *core* eh sorry di *coil* ya saya juga mulai *aware notice* ke temen-temen tolong itu ditanya ada apa.

P : Masalah apa pak?

N1 : Turnover.

P : Turnover.

N1 : Sama jadi kita itu udah carikan yang terbaik tapi ternyata keluar bagi kita kan problem berarti ini.

P : Ohh.

N1 : Jadi kita kan sudah cari orang yang terbaik menurut kita, *user*-nya juga ikut memastikan ini ok, tapi begitu kerja tidak ada 3 bulan mereka keluar... problem. Padahal dari sisi suasana kerja lingkungan bukan suasana ya lingkungan kerja mereka relatif lebih bagus

daripada *welding*. Ini dingin pake AC tapi kenapa keluar? Ini ada yang nggak juga saya belum selesai bicara dengan dengan atasan kasi tersebut. Begitu.

P : Begitu saja pak wawancaranya pak. Terima kasih ya pak.

### Lampiran 3 Transkrip Wawancara Narasumber 1 Kepala HRD

1. Nama : Mahmud Junaidi.
2. Usia : 41 tahun.
3. Jabatan : Kepala HRD (*Human Resource & Development*).
4. Lokasi Wawancara : Ruang Kantor HRD (*Human Resource & Development*).
5. Tanggal Wawancara : 9 November 2016.
6. Waktu Wawancara : Pk 18.02- Pk 18.24.

Keterangan :

P = Peneliti.

N1 = Narasumber 1.

- P : Selamat malam pak Jun.
- N1 : Loh malam ya... ya *wis* ok malam ternyata.
- P : Boleh minta waktunya sebentar untuk wawancara?
- N1 : Boleh silahkan.
- P : Iya pak berdasarkan informasi yang bapak berikan pada saat wawancara kapan lalu... saya ingin mengajukan beberapa pertanyaan.
- N1 : Ok.
- P : Ehh... terlebih dulu saya ingin menanyakan umur bapak berapa ya?
- N1 : 41.
- P : Iya pak terus pabrik Bambang Djaja itu dimana saja ya pak?
- N1 : Di... *headoffice*-nya di Rungkut Industri 3 nomor 56 kemudian kita da pengembangan *plant* di Ngoro *Industrial* Persada Blok C1 No 2. Kedua kita punya kantor penjualan di Jakarta di Pantai Indah Kapuk. Kita punya ehh... apa kantor representatif di Semarang, kita punya kantor representatif di Medan, dan juga kita punya kantor representatif di Palembang. Ok.
- P : Terus yang mengurus proses rekrutmen dan seleksi itu siapa pak?
- N1 : Ehh... departemen HRD tentunya... di departemen kita tentunya.
- P : Di?
- N1 : Disini di Surabaya.

- P : Rungkut ya pak?
- N1 : Rungkut.
- P : Apa ada perubahan terkait dengan proses rekrutmen dan seleksi setelah bapak bergabung disini?
- N1 : Ya ada perubahan memang kalau dari sisi... proses rekrutmen kita D  
ya... kalau yang sebelumnya saya katakan itu yang konvensional. 3  
Dimana orang hanya mau apa... di.... di... seleksi berdasarkan ehh..  
lamarannya kemudian ditanya siap bekerja nggak terus kemudian  
diterima gitu loh. Jadi ehh... subyektifitas sangat berperan disini gitu  
loh. Kemudian saya masuk saya ubah proses rekrutmen itu ada  
beberapa tahapan ehh... yang kita lakukan untuk proses rekrutmen  
ehh.. kalau saya bilang ini perbaikan dari kita. Satu kita lakukan  
beberapa psikotes ehh.. terkait ehh... apa ehh... keinginan tahu kita  
mengenai ehh.. apa... siapa kandidat ini ehh... tes IQ nya berapa terus  
kemudian secara *attitude* seperti apa... itu juga kita *double-i* dengan  
tes wawancara gitu loh. Terus kemudian tes lain kita juga... juga...  
apa berikan yaitu karena kita ini pabrikan listrik maka semua orang  
operator di tempat kita itu harus di tes ehh... pemahaman mereka  
tentang gambar teknik jadi kalau dulu tidak ada tes baca gambar  
teknik. Sekarang orang yang mau kerja di tempat kita harus bisa baca  
gambar teknik. Kemudian untuk *skill* las sendiri... *skill* khusus  
otomatis mereka harus di tes ehh... apa ehh... teknik lasnya. Teknik  
las itu.. jadi kita siapkan material kemudian mereka juga harus  
lakukan unjuk kerja... tes apa... las. Jadi ada tingkatan las itu 1F  
sampai 7F dan 1G sampai 7G. F dan G itu menentukan benda  
kerjanya kalau F itu plat kalau G itu pipa... jadi kalau yang paling  
dasar itu adalah 1F dan 1G. Plat menyambung plat atau menyambung  
pipa itu... itu... yang kita lihat. Kalau itu sudah bisa ya cukup untuk  
kita rekrut. Nah perubahan itu yang... ehh... kita lakukan untuk proses  
apa.. ehh... mencari atau merekrut karyawan.
- P : Bisa dijelaskan pak alur permintaan karyawan dari bagian produksi  
kepada HRD?

- N1 : Iya kalau bagian produksi itu kan ehh... mereka berangkat dari... apa... *man power planning* yang sudah disusun. Kalau *existing* ternyata *man power planning*-nya ehh... *sorry* kalau *existing* ternyata kurang dari *man power planning* otomatis mereka mengajukan FPTK. FPTK ini adalah form permintaan penambahan penggantian karyawan. Itu ditandatangani oleh manajer departemen kemudian kepala pabrik kemudian ehh... diketahui oleh HRD selaku apa... departemen yang termasuk menyusun bujet *man power planning* kemudian diketahui oleh *finance controller* selaku apa... kontrol biaya karena orang kan juga termasuk biaya terus yang terakhir disetujui oleh direksi. Itu mekanisme permintaan orang.
- P : Bisa dijelaskan pak secara rinci tugas HRD dalam rekrutmen dan seleksi, bapak pernah bilang bahwa fungsi tugas dari HRD itu melakukan rekrutmen yaitu kita *handle* sendiri itu maksudnya apa? Bisa dijelaskan pak?
- N1 : Iya kita *handle* sendiri mulai apa... pencarian sumber terus kemudian melakukan tes kemudian *interview* itu kita lakukan sendiri. Untuk *interview* terkadang kalau diperlukan ya kita libatkan *user* untuk ikut *interview*. Gitu mekanisme apa ehh.. yang dimaksud untuk apa ehh... proses ehh.. *by* HRD sendiri.
- P : Semua diurus oleh HRD ya pak?
- N1 : Iya semua diurus oleh HRD sendiri itu
- P : Memberikan pilihan-pilihan terbaik kepada *user*... maksudnya pilihan itu apa dan yang dapat dibilang sebagai *user* itu siapa pak?
- N1 : Ya pilihan-pilihan terbaik itu berarti kandidat-kandidat yang... akan menjadi... yang akan dieksekusi menjadi karyawan. Ehh.. *user* ya berarti ya... ehh... apa... ehh... selaku ini apa... pengguna tenaga kerja nanti gitu loh. Jadi kita kalau ada form apa... form permintaan penambahan atau penggantian karyawan ehh... misalnya satu ya kita berikan kandidat lebih dari 1. Tujuannya ya memberikan pilihan kepada *user* atau pengguna tenaga kerja itu.
- P : Contoh *user*?

- N1 : Kenapa?
- P : Contoh *user*?
- N1 : Contoh *user* ya dari departemen produksi, *quality*. Ya itu pengguna tenaga kerjanya departemen-departemen terkait.
- P : Apa yang dimaksud dengan anak bekas tapol pak?
- N1 : Anak bekas tapol ya berarti anak yang dilahirkan dari orangtuanya bekas dari tahanan politik gitu loh. Itu kaitannya dengan ini kan apa.. persyaratan khusus untuk diterima di tempat kita kan. Jadi kita tidak mensyaratkan surat keterangan kelakuan baik. Ehh.. tujuannya apa? Memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada ehh... semua orang untuk bisa masuk bekerja di tempat kita gitu loh. Ehh.. jadi tidak ada alasan itu anaknya orang bekas tahanan politik tidak bisa diterima di Bambang Djaja atau bahkan bekas narapidana tidak bisa diterima ditempat kita. Narapidana kalau ehh... secara *attitude* keluar dari ini bagus ya... *skill*-nya juga bagus sesuai dengan kebutuhan kita ya kita rekrut gitu loh.
- P : Kalau untuk anak *freshgrade* kan bapak bilang belum keracunan mengenai lain-lain.. bentuk dari keracunan itu sendiri apa pak?
- N1 : Jadi gini yang kita tangkal itu adalah ra.. radikalisme dari serikat pekerja gitu loh. Kita ambil anak-anak *freshgrade* tujuannya adalah belum terkontaminasi dari unsur-unsur ehh... radikalisme serikat kerja. Karena kita bukan anti serikat kerja ehh.. serikat kerja yang sekarang ini belum bisa menjadi mitra... mitra perusahaan yang baik gitu loh. Jadi itulah kita kenapa kita milih ehh.. apa orang-orang yang belum terkontaminasi dengan radikalisme ehh.. serikat kerja dan orang itu adalah orang-orang yang *freshgraduate*.
- P : Kalau anak itu berpengalaman?
- N1 : Ehh... gini ngomong berpengalaman kita mulai merekrut orang itu dari apa ya... dari hulu ya. Jadi ehh.. sumber-sumber dari kita itu modul pembelajarannya sudah kita sesuaikan dengan kebutuhan kita jadi ehh... *workshop*-nya kayak las itu *workshop*-nya kita sesuaikan. Mesin lasnya sama dengan mesin las kita. Material yang dipakai

sama dengan material kita sehingga mereka sudah terbiasa menggunakan ehh... perlengkapan atau material yang sama dengan kita. Maka nya ketika mereka rekrut ya kita ga butuh orang yang punya pengalaman tapi orang yang sudah cukup familiar dengan kegiatan kita.

P : Bisa dijelaskan pak kasi itu singkatan dari apa dan tugasnya bagaimana?

N1 : Kasi itu kepala seksi atau *section head*. Dia membawahi kepala regu.. masing-masing kepala... masing-masing *shift* itu dipimpin oleh kepala regu dan kepala regu ini ada 3 shift ini mereka bertanggungjawab atau melaporkan kegiatannya kepada kepala seksi jadi ehh.. apa tugas dan tanggung jawab seorang kasi adalah mengkoordinir kegiatan-kegiatan yang di supervisi atau di apa... diawasi oleh kepala regu di masing-masing *shift*.

P : Bagaimana kualitas karyawan dari Surabaya dibandingkan dengan karyawan dari luar kota pak?

N1 : Ini bukan justifikasi ya tapi *based on* pengalaman ehh.. orang-orang dari Surabaya ini belum teruji *struggle of life*... perjuangannya ini tidak teruji gitu loh. Kenapa orang-orang daerah ehh... kenapa saya bilang gitu karena orang-orang daerah yang datang ke tempat kita ini tujuannya hanya satu... kerja. Kalau mereka ada kesempatan *overtime* ya mereka akan lakukan dengan senang hati karena apa... tujuannya kerja gitu loh. Ya dengan... mohon maaf dengan orang-orang Surabaya bukan mendeskreditkan orang Surabaya... saya sendiri orang Surabaya Cuma... ehh... sepanjang pengalaman kita.. *temen-temen* dari Surabaya ini ketika dimintain *overtime* mereka agak ogah-ogahan. Karena apa? Mereka nggak butuh tambahan uang gitu loh karena ehh... tempat tinggal dia udah ada.. makan dia masih *nempel* ke orang tua gitu loh... ya mohon maaf ehh.. sehingga daya juang mereka untuk ehh... apa ehh... dalam bekerja atau valensinya itu tidak maksimal. Beda dengan orang-orang luar daerah yang memang disini dia harus bayar kos, makan bayar. Otomatis dia perlu tambahan untuk

ehh... memenuhi itu semua gitu loh. Ya kalau dari UMK saja memang sudah cukup.. ya tapi kalau ada tambahan *overtime* bagi mereka itu sebuah... sebuah.. apa ya sebuah.. tambahan yang bisa untuk ehh... ditabung atau digunakan untuk yang lain.

P : Valensi itu apa pak?

N1 : Valensi itu kekuatan yang muncul gitu loh.. jadi kalau orang Surabaya valensinya itu nggak muncul karena apa... mereka ehh... apa... untuk memenuhi kebutuhan mereka masih dipenuhi oleh orangtua sehingga dalam melakukan pekerjaan dia tidak sepenuhnya *all-out* beda dengan orang-orang luar Surabaya. Dia akan *all-out* apakah itu apa... dalam dalam ehh... waktu apa yang normal atau waktu *overtime*. Mereka akan *all-out* sehingga ya itu valensinya akan muncul.

P : Kualitas kerjanya pak?

N1 : Secara kualitas ya tentu saja kita nggak merekrut orang Surabaya ya tentunya yang ada yang... secara kualitas ya temen-temen yang dari luar daerah kualitasnya cukup bagus bahkan cenderung bagus gitu.

P : Ehh.... yang dimaksud dengan *response resistance* terhadap aturan itu bagaimana pak maksudnya?

N1 : Ya tadi yang saya bilang... temen-temen yang dari luar daerah ini ehh... apa ehh... tujuan mereka kesini adalah kerja jadi kalau kita sampaikan aturan main... regulasinya seperti apa ya apa mereka bisa lebih apa... asertif menerima aturan itu dibandingkan orang Surabaya. Contoh masuk kerja, masuk kerja kan setengah delapan kan cuma kita minta tujuh seperempat atau lima belas menit sebelum masuk itu mereka sudah hadir. Kalau orang-orang luar Surabaya sepengalaman saya ya mereka *bakalan* ini gitu loh *bakalan* datang ke tempat apa... *bakalan* datang sebelum ehh.. sebelum waktu yang sudah kita disampaikan tapi orang-orang Surabaya ya.. mereka terkesan ini... mepet gitu... sehingga yang menilai siapa? ya atasan mereka... mereka komplain ke saya... ini pak nggak punya inilah apa... secara

*attitude* kita nggak bisa apa... ini bisa merusak tatanan yang lain. Itu penilaian juga dari *temen-temen user* gitu bukan sepihak saya.

P : Problem yang terjadi pada karyawan yang sering keluar setelah kerja kurang dari 3 bulan itu biasanya kenapa pak?

N1 : Ehh... ini kasuistis ya jadi nggak bisa di... nggak bisa nggak bisa di *generate* orang 3 bulan keluar karena apa.. apa... ehh... beda kasus gitu. Dulu dulu di *welding* ehh... kasusnya adalah ehh... *skill* dari operator sendiri kurang terus kemudian ehh.. cara *handling* ehh... anak-anak dari sisi level karu maupun kasi atau *supervisor*-nya juga ehh... kurang gitu loh sehingga pada saat kerjaan tidak tercapai karena *skill* dari operator itu tidak memadai mereka marah-marah gitu loh... keluarlah omongan ya macam-macam sih... ada yang juga nggak nyaman keluar nah itu kita lakukan perbaikan dengan... tadi kita seleksi orang-orang yang kerja di las ya mereka harus bisa ngelas minimal 1F atau 1G gitu dan dari sisi atasan ya kita *provide* kita ehh... beberapa *supervisor* ke atas kita *training*-kan keluar... *leadership for advance how to handling difficult people* ehh.. apa terus komunikasi yang efektif itu seperti apa. Itu akhirnya yang sekarang berbuah 2016 ini *zero* kita untuk yang *welder* untuk *turnover*-nya *zero*.

P : Untuk orang *coil* bapak pernah bercerita ada masalah?

N1 : Ya itu yang saya belum investigasi *problem*-nya dari apa. Karena dari sisi lingkungan kerja *coil* itu jauh lebih nyaman daripada *welding*. *Coil* itu dingin lingkungannya ya memang dia harus berdiri secara kontinyu terus menerus disitu cuma apa... ehh... apa kita tidak bisa *generate* apakah ini karena apa apa apa gitu loh. Ya saya harus lakukan *interview* secara mendalam dari 2 sisi dari sisi atasan maupun dari *temen-temen* yang lain. Apakah memang *skill*-nya nggak memadai atau apa sehingga mereka nggak nggak mampu untuk melakukan tugas tanggung jawab disitu bisa aja soalnya.

P : Apakah anak magang itu juga mengikuti proses seleksi?

N1 : Sementara ini tidak. Jadi anak magang ini.... nggak ya kalau seleksi nggak gitu loh. Jadi ehh... kita berikan.. magang ini kan satu mereka

memang terlibat di proses-proses *non-skill*. *Non-skill* ini yang tidak butuh *skill* tapi ada beberapa yang terlibat pada proses *core* memang ehh... baru pada saat ini... pada saat mereka selesai magang itu yang kita nilai gitu loh. Apakah kedepannya orang ini bisa kita ambil sebagai kandidat karyawan atau tidak.

P : Yang dimaksud *non-skill* itu bagaimana pak?

N1 : *Non-skill* ini gini... kerjaan yang tidak membutuhkan *skill* khusus gitu tapi kalau di *welding*... anak prakerin ini justru nggak mau ditaruh di *non-skill*. Kenapa? Karena mereka inginnya adalah di las gitu loh. Jadi kalau di *welding* ini *non-skill* nya membersihkan spatter.. spatter ini tahi las... sisa las. Itu dulu ehh.. apa... dia kerjanya cuma membersihkan hasil las-lasan itu dari kotoran-kotoran las.. nah mereka nggak mau mereka *pinginnya* ngelas. Nah ya kita berikan ehh... las-las an yang istilahnya tidak *critical* gitu misalnya ngunci ya... plat ini ya... dia cuma ngunci beberapa titik tek tek tek tujuannya nyambung. Nanti operator sesungguhnya yang akan ngelas penuh jrett. Nah mereka minta dilibatkan seperti itu tapi tetap dalam posisi yang tidak butuh *skill* tinggi gitu loh untuk untuk untuk disitu.

P : Apakah tes kesehatan itu diberikan kepada semua calon karyawan produksi?

N1 : Ya tes kesehatan itu diberikan kepada semua calon karyawan.

P : Meskipun karyawan itu membutuhkan ehh.. sudah melampirkan?

N1 : Nggak bisa karena itu persyaratan audit karena kita udah sertifikasi ISO 18001 semua yang kita rekrut ya mereka harus ikut tes kesehatan gitu loh. Sementara ini memang ehh... apa ehh... mengenai finansial beberapa kemarin dibantu perusahaan beberapa swadaya sendiri.

P : Apakah ada orientasi yang diberikan ke karyawan setelah diterima perusahaan?

N1 : Gimana maksudnya orientasi?

P : Orientasi atau induksi...

- N1 : Oh ya setiap orang yang diterima di tempat kita ada orientasi. Satu D  
orientasi kepegawaian ehh... satu orientasi terhadap pencegahan 1  
kecelakaan kerja dan orientasi terhadap apa pekerjaan itu diberikan 0  
langsung oleh ehh... masing-masing departemen.
- P : Orientasi kepegawaian itu bagaimana pak?
- N1 : Orientasi kepegawaian ini ya jam berapa dia masuk... terus kemudian  
struktur organisasinya seperti apa di itu.. supaya dia tau  
bertanggungjawabnya ke siapa terus ehh... aturan-aturan main kalau  
nggak masuk itu seperti apa... terus hak-hak dia kalau kelebihan jam  
kerja dihitung lembur terus tanggal pengupahan dia seperti apa. Kita  
berikan pada saat orientasi kepegawaian.
- P : Apakah ada masa percobaan yang diikuti karyawan?
- N1 : Ya tentu ada masa percobaan atau *probation* itu ada.
- P : Berapa bulan pak?
- N1 : Ehh... di tingkat karyawan itu kita beri *probation* 3 bulan
- P : Bisa dijelaskan secara rinci pak alur proses penerimaan karyawan  
hingga sampai orientasi atau masa percobaan?
- N1 : Ya yang pertama dilakukan menyaring lamaran atau CV yang ada  
kita lihat latar belakang, kelengkapan KTP, KK, Ijazah kalau supir  
berarti dia SIM punya atau nggak. Jangan sampai supir ehh.. SIM nya  
mati atau nggak punya SIM. Kemudian dilakukan pemanggilan by  
telepon by phone. Setelah mereka datang mereka *ngisi* formulir ehh..  
aplikasi kemudian dilakukan psikotes, *interview*, terus kemudian ada  
tes khusus ehh... baca gambar teknik atau *drawing* terus kemudian  
yang *draft drafter* berarti dia tes khusus *drafter* penguasaan *solid  
work* nya seperti apa kalau dia las ya ngelas sampai seberapa.  
Kemudian kalau mereka udah selesai itu semua mereka dipersilahkan  
pulang kemudian ditelepon kembali kemudian melakukan tes  
kesehatan... diterima... orientasi kepegawaian dan orientasi ini...  
orientasi kepegawaian dan orientasi terhadap pencegahan kecelakaan  
kerja terus ya mereka tandatangan masa percobaan.
- P : Ok pak gitu aja wawancaranya. Terima kasih atas waktunya pak.

#### Lampiran 4 Transkrip Wawancara Narasumber 1 Kepala HRD

1. Nama : Mahmud Junaidi.
2. Usia : 41 tahun.
3. Jabatan : Kepala HRD (*Human Resource & Development*).
4. Lokasi Wawancara : Via Telepon
5. Tanggal Wawancara : 19 November 2016.
6. Waktu Wawancara : Pk. 14.26 - Pk. 14.30.

Keterangan :

P = Peneliti.

N1 = Narasumber 1.

P : Selamat siang pak jun, bisa minta waktunya sebentar untuk wawancara?

N1 : Iya ok.

P : Iya pak. Berdasarkan wawancara kapan lalu saya ingin menanyakan dari beberapa sumber rekrutmen yang telah disebutkan itu. Sumber rekrutmen mana yang digunakan secara khusus untuk merekrut calon karyawan produksi pak?

N1 : Nggak ada sumber yang secara khusus itu ehh... yang penting sesuai dengan kompetensinya ya kita ambil

P : Bisa disebutkan pak sumber rekrutmennya apa?

N1 : Eh jadi gini yang kamu kasih pilihan itu kan sumber secara khusus B kalau... yang di level operator ya berarti di sekolah ataupun yang 1 melamar langsung ataupun yang melamar lewat pos itu yang kita pilih.

P : Ohh terus apa kelebihan dan kelemahan dari masing-masing sumber rekrutmen pak?

N1 : Ya kalau yang disekolah-sekolah itu kan kelebihanannya mereka sudah sesuai dengan kompetensi kita... kompetensinya. Maksudnya kompetensi yang mereka hasilkan itu sudah sesuai dengan kebutuhan kita gitu. Kelemahannya ya mereka tidak selalu *available* karena biasanya kan ehh... mereka punya data selama anak-anak selesai di

ujian gitu loh... setelah itu kan kebanyakan dari mereka sudah terserap dan kalau sudah terserap kan susah bagi sekolah untuk memonitor. Kalau yang langsung atau pelamar yang datang langsung ya kelebihannya ya mereka tersedia ada pilihan banyak pelamar kita tinggal memilih... kelemahannya ya kompetensinya kan kita harus masih cari mana yang sesuai dengan kebutuhan kita gitu aja?

P : Yang melamar lewat pos itu maksudnya juga melamar langsung ya pak?

N1 : Ya itungannya melamar langsung kan dia melamar lewat pos. Kan ada formasi nggak ada formasi kita nggak tahu ya. Dia nggak tahu dari internal atau coba-coba. Ya ada juga sih yang melamar lewat pos itu.

P : Jadi untuk pelamar langsung itu bagaimana cara mengetahui ada lowongan pekerjaan di perusahaan?

N1 : Ya... harusnya tanyanya bukan di kita. Tanyanya pada orang yang melamar tahunya mereka darimana kalau aku yang jawab kan aku hanya asumsi saja. Tak asumsikan ya satu mereka asal melamar, kedua dari informasi orang dalam yang bekerja dikita, ehh... yang ketiga dari *security* gitu loh. Dugaan ku gitu loh. Kalau mereka tahu darimana ya kita nggak pernah nanya. Kita ada lamaran di tempat kita berarti mereka ya siap-siap masuk... siap berkompetisi.

P : Untuk proses perekrutan di sekolah itu bagaimana pak? Misalnya apakah dari perusahaan membuka lowongan di sekolah atau bagaimana pak?

N1 : Biasanya kita dari email saja ke ini... ke apa... guru-guru BKK-nya dari guru BKK yang *posting* lowongan di papan pengumuman mereka. Kita nggak pernah melakukan rekrutmen langsung.

P : BKK itu apa ya?

N1 : Kenapa?

P : BKK itu apa ya pak?

N1 : Bursa kerja ehh... bursa kerja dan keahlian

- P : Ohh... jadi dari pihak sekolah yang *me-posting* ya pak sesuai dengan permintaan dari perusahaan?
- N1 : Ya ya kita ada lowongan ini-ini ya mereka yang akhirnya memosting di papan pengumuman mereka.
- P : Itu untuk alumni ya pak? Alumni dari sekolah itu?
- N1 : Alumni.. ya pasti untuk alumni. Jadi kalo kita buka di SMK PGRI Malang ya itu dari alumni Malang.
- P : Ok pak terima kasih atas waktunya.
- N1 : Ok *yes*.

## Lampiran 5 Transkrip Wawancara Narasumber 2 *Staff HRD*

1. Nama : Elva Nelviyani.
2. Usia : 29 tahun.
3. Jabatan : *Staff HRD (Human Resource & Development)*.
4. Lokasi Wawancara : Ruang Rapat Kecil (Ampere Room).
5. Tanggal Wawancara : 31 Oktober 2016.
6. Waktu Wawancara : Pk 09.33- Pk 10.01.

Keterangan :

P = Peneliti.

N2 = Narasumber 2.

P : Kita mulai ya bu wawancaranya.

N2 : Iya silahkan.

P : Minta waktunya sebentar bu untuk wawancara.

N2 : Iya.

P : Ehh... berapa umur anda?

N2 : Ehh... tahun ini saya berumur 29 tahun.

P : Oh sudah berapa lama bu bekerja di PT Bambang Djaja?

N2 : Saya sudah bekerja sekitar 1 tahunan.

P : 1 tahun terus bagaimana cerita anda dapat bekerja di PT Bambang Djaja?

N2 : Ehh... waktu saya masih di perusahaan lama saya mau *resign* saya sudah ehh... melihat-lihat *jobstreet* karena kebetulan saya terdaftar di *jobstreet* ehh... ada lowongan di PT Bambang Djaja untuk HRD *recruitment* dan *training* ya saya melamar dan syukur saya diterima disini.

P : Oh ya bu, terus siapa saja yang terlibat dalam proses rekrutmen dan seleksi pada PT Bambang Djaja?

N2 : Untuk rekrutmen dan seleksi ada saya sebagai HRD rekrutmen dan seleksi yang khusus untuk me...nilai psikotes kemudian *attitude*, *IQ* dan lain-lainnya dan ada lagi namanya pak Trubus itu untuk ehh... melihat *skill*-nya anak-anak itu secara teknikal.

- P : Oke terus bu berapa banyak jumlah karyawan di PT Bambang Djaja?
- N2 : Jumlah karyawan di PT Bambang Djaja itu untuk karyawannya saja di ehh... sekitar 465 sampai 470 an.
- P : Kalau di divisi produksi sendiri?
- N2 : Kalau produksi sendiri sekitar 400 an orang.
- P : Oh ya bu terus yang menangani proses rekrutmen itu siapa?
- N2 : Hmm ya menangani pastinya saya ehh... dan pak Trubus.
- P : Ehh... kapan biasanya kegiatan rekrutmen dilaksanakan?
- N2 : Kegiatan rekrutmen itu dilaksanakan ketika kami ada form permintaan tenaga kerja atau FPTK dari divisi ehh... itu yang kami jadikan acuan untuk kami melakukan ehh... ehh... rekrutmen berartikan kalau ada permintaan kami harus memenuhi permintaan karyawan itu.
- P : Di semua divisi gitu bu?
- N2 : Sama semua divisi akan masuk form tersebut ke HRD dan HRD akan bertugas untuk memenuhi permintaan itu.
- P : Biasanya berapa lama bu pembuatan form itu?
- N2 : Form itu mereka isi dan mereka akan tandatangan untuk beberapa lapisan ya entah itu akan ada supervisornya, manajernya sampai mungkin ke ehh... kepala produksinya nah ehh... tergantung mereka kalau mereka butuh cepat biasanya 1 hari juga sampai di HRD tapi kalau mereka belum butuh cepat ya mungkin 1 minggu dan disitu kan pasti ada tanggal kebutuhannya mereka butuh nggak mungkin mereka minta hari ini, besok sudah dapat kan ya nggak mungkin kita kan nyari manusia ya sumber daya manusia jadi biasanya dikasi waktu sekitar 1 minggu untuk memenuhi permintaan itu.
- P : Seberapa sering rekrutmen dan seleksi dilakukan pada divisi produksi bu?
- N2 : Ehh... kalau mau dibilang sering itu ehh... tidak ada pola pastinya.
- P : Jadi nggak pasti?
- N2 : Nggak pasti karena apa ehh... pertama produksi itu kan (terbatuk) kalau orangnya stabil (terbatuk) sudah terpenuhi semua jalan seperti

biasa. Ketika ada peningkatan produksi dalam artian ada mungkin pembelian trafo yang lebih banyak kalau ada peningkatan produksi kan berarti harus ada peningkatan sumber daya saat itulah butuh atau kalau ada turnover atau ada karyawan yang keluar kami akan segera *replacing*.

- P : Kalau misalnya peningkatan produksi meningkat tadi...
- N2 : Heem.
- P : Harus segera dipenuhi ya bu?
- N2 : Iya harus segera dipenuhi makanya pasti ehh... kami akan ehh... melihat FPTK nya dia butuh kapan kami usahakan tanggal ya dibutuhkan bahkan sebelum hari itu harus ehh... sudah kami dapatkan itu yang pasti.
- P : Terus apakah divisi produksi pernah merekrut sendiri bu?
- N2 : Hmm nggak pernah, pasti semuanya harus lewat HRD.
- P : Lewat HRD ya bu, ehh... apakah ada kualifikasi khusus dalam merekrut calon karyawan yang terutama di bagian produksi?
- N2 : Kalau di bagian produksi itu ada *qualified* kualifikasi khusus pastinya karena (terbatuk) mereka harus anak-anak teknik ya (terbatuk). Anak-anak teknik untuk hmm ada yang permintaannya teknik mesin kemudian ada yang listrik ada juga yang hmm untuk *welding* untuk anak-anak *welding* jadi itu khusus harus harus sesuai dengan bidangnya mereka.
- P : Jadi harus memiliki keahlian dan keterampilan khusus ya bu?
- N2 : Iya keterampilan khusus. Seperti *welding* dia kan harus bisa *welder* kita nggak bisa ambil anak jurusan lain harus anak *welding* begitu pula untuk anak listrik kita nggak mungkin ambil anak ehh teknik komputer jaringan karena dia nggak ngerti listrik jadi kita harus ambil anak listrik.
- P : Ehh terus teknik rekrutmen apa yang digunakan dalam melakukan proses rekrutmen? Misalnya kaya sentralisasi jadi terpusat di departemen sumber daya manusia yang mengurus atau juga bisa desentralisasi?

- N2 : Ehh... yang pasti sentralisasi semuanya diurus oleh departemen HRD A  
khususnya di rekrutmen dan *training*. 1
- P : HRD bu ya yang mengurus. Kalau sebelum-sebelumnya nggak pernah ya sama sekali
- N2 : Sebelum ehh... sebelum HRD saya kan ada. HRD sebelum saya kan ada setau saya itu pun tetap tersentralisasi di HRD
- P : Terus biasanya masalah apa yang timbul terkait dengan teknik rekrutmen yang digunakan ini?
- N2 : Masalah yang timbul... saya belum ehh... menemukan masalah ehh... yang cukup signifikan dari antara proses ini karena memang proses rekrutmen yang kami lakukan ini kami sejak awal kami usahakan supaya ini benar-benar tepat guna untuk mendapatkan kandidat yang terbaik (terbatuk) yang sering berkendala cuman sedikit seperti ada kandidat yang sudah kami panggil, kami siapkan untuk di psikotest tetapi mereka nggak datang sehingga cari lagi yang lain kalau kendalanya seperti itu itu kalau kami ambil dari *source* yang memang melamar di tempat kami tapi kalau *source* dari sekolah-sekolah *partner* itu lebih mudah karena mereka dari sekolah mereka sudah memberikan nama siapa-siapa saja yang akan dites gitu.
- P : Terus jumlah maksimal pelamar yang dapat dipanggil perusahaan bu?
- N2 : Kalau mak maksimal pelamar itu tidak ada tidak ada batasannya siapapun boleh melamar seberapabanyak pun tapi untuk sekali psikotes itu ada batasannya.
- P : Jadi ehh... CV nya itu menumpuk gitu bu?
- N2 : CV nya ehh... menumpuk tapi kan ada waktu dimana kita harus menyortir ya yang kita sortir adalah yang masuk kualifikasi kita D  
simpan untuk kalau ada kebutuhan kita panggil sedangkan yang tidak 1  
sesuai dengan kualifikasi pasti kita *reject* gitu.
- P : Apakah ada dokumen-dokumen khusus yang wajib dibawa oleh para pelamar?

- N2 : Ya pasti. Untuk melamar pekerjaan dokumen yang penting satu dia foto harus ada, fotokopi KTP supaya kami tahu juga, kemudian CV nya dia lamarannya dia, ijazah terakhir, KK, dan sertifikat-sertifikat yang memang penting untuk dilampirkan.
- P : Kalau di divisi produksi bu dokumen khususnya?
- N2 : Ya seperti itu juga divisi produksi sama.
- P : Sama juga
- N2 : Sama
- P : Apakah ada ketentuan khusus lainnya yang harus dipenuhi oleh para pelamar?
- N2 : Ketentuan khusus ehh... yang lainnya seperti tinggi badan misalnya ya untuk orang-orang *coil*. Orang *coil* itu mereka permintaannya khusus bahwa tinggi badannya minimal harus 168 atau 170 karena ehh... bukan hanya *skill* yang dibutuhkan tapi juga tinggi badan ehh... kita lihat alat-alat yang digunakan di *coil* itu alat-alat besar-besar jadi postur itu pun penting ya seperti itu.
- P : Terus berdasarkan syarat-syarat apa saja, calon karyawan dapat mengikuti proses rekrutmen tadi agar dapat dipanggil ke perusahaan?
- N2 : Yang pertama dia harus lulus admin administrasi kalau dia memang melamar ya. Lulus administrasi kemudian ehh... akan eh... akan ini saya panggil apakah bersedia untuk datang di tes berarti di tes.
- P : Melalui telepon berarti?
- N2 : Pasti melalui telepon.
- P : Syarat administrasi bisa disebutkan bu...
- N2 : Syarat administrasi sudah saya sebutkan yang pertama foto, fotokopi KTP yang tadi saya sebutkan itu. Itu harus lengkap ehh... walaupun misalnya nggak lengkap saat mereka kami telepon untuk dipanggil hari H mereka datang itu harus melengkapi
- P : Terus sumber rekrutmen yang digunakan oleh perusahaan dalam mencari calon karyawan?
- N2 : Kami sumbernya satu jobstreet terus yaa kedua kami punya sekolah-sekolah partner. Sekolah-sekolah partner itu yang (terbatuk)

membantu kami untuk memenuhi kalau memang mereka punya kandidat silahkan kirimkan.

- P : Ini yang di divisi produksi atau juga di divisi lainnya?
- N2 : Eh sama semuanya, sama semuanya kemudian ehh... kan di website kami juga ada apa menu karir itu kan ada ehh... orang bisa mengirim lamaran ke email nanti email mereka akan masuk ke email. Saya selain juga ada yang memang mengirimkan kesini meskipun kadang kami tidak buka lowongan mereka kirimkan ehh... dan yang terakhir kalau kami butuh *urgent* kami biasanya kami *pake* koran buka lowongan biasanya iklan baris.
- P : Kalau dibagian produksi?
- N2 : Sama seperti itu juga.
- P : Sama semua?
- N2 : Iya.
- P : Terus yang berhak menentukan sumber rekrutmen, itu siapa bu?
- N2 : Maksudnya sumber rekrutmen yang kita ambil?
- P : Iya menggunakan tadi misalnya *jobstreet*... koran....
- N2 : Kalau untuk sumber ehh... untuk yang mengeluarkan dana seperti iklan di koran kemudian *jobstreet* saya pasti harus minta acc dari atasan saya pak Jun.
- P : Pak Jun?
- N2 : Iya tapi kalo misalnya dari sekolah-sekolah kemudian juga mereka yang kirim ke kami kan kami juga ga bisa ini ya menolak ya kami terima. Intinya gitu kalau harus keluar biaya saya harus minta ijin ke pak Jun dulu.
- P : Terus masalah-masalah yang biasanya timbul bu dari sumber rekrutmen yang digunakan?
- N2 : Kalau masing-masing sumber ehh... misalnya dari kalau dari koran sih ehh... ini ya ga ada masalah karena mereka memang kirimkan sesuai dengan apa yang sudah kami cantumkan atau posting. Kalau di *jobstreet* itu terkadang ada yang ehh... dia hanya melamar tetapi ketika dipanggil perusahaan dia belum bersedia ada yang memang

waktunya dipanggil itu susah diatur karena mereka juga dalam posisi bekerja ada juga yang memaksakan untuk melamar tapi kualifikasinya tidak sesuai gitu sih kendalanya. Tapi kami sebagai HRD bisa menyortir mana yang terbaik. Kalau untuk email banyak ratusan yang masuk dan itu harus dibuka satu-satu untuk disortir sedangkan mereka yang kirimkan langsung *hardcopy* ke HRD secara berkala harus di sortir.

- P : Di web itu ada ketentuan-ketentuannya gitu bu atau hanya?
- N2 : Di web itu hanya ehh... ini apa yang kita butuhkan kemudian alamat email seperti itu.
- P : Terus sumber rekrutmen apa yang paling efektif bu?
- N2 : Untuk karyawan sendiri itu yang...
- P : Iya untuk karyawan.
- N2 : Untuk karyawan sendiri yang paling efektif itu ehh... dari sekolah.
- P : Kalau divisi produksi?
- N2 : Iya dari sekolah.
- P : Sekolah?
- N2 : Karena biasanya sekolah itu mereka sudah yang mereka rekomendasikan itu adalah orang-orang yang menurut sekolah itu terbaik. Jadi kami tidak perlu repot-repot untuk satu menelpon kedua ehh... memastikan bahwa dia ini baik apa tidak kan kita juga harus melihat *track record*-nya sekolah ya sekolah sudah baik dan yang kami minta untuk mereka kirimkan kandidat-kandidatnya adalah sekolah pilihkan yang terbaik.
- P : Terus biasanya kendala rekrutmen apa bu yang dihadapi? Apakah dari faktor organisasional misalnya kebijakan promosi dari dalam artinya ehh... suatu posisi itu hanya bisa diisi dari dalam saja atau kebijakan tentang imbalan gaji, kebijakan tentang status kepegawaian apakah orang tersebut mau dikerjakan secara separuh waktu? atau juga faktor eksternal seperti peraturan perundang-undangan atau juga langkanya keahlian dan keterampilan tertentu?

- N2 : Kalau kendala ya ngomong soal kendala sebenarnya nggak ada kendala yang terlalu signifikan. Karena kalau untuk masalah tinggi dan lain-lain kami *clear* jelas banget sama karyawan bahkan ketika mereka masih kami ehh... psikotes kan ada induksi awal itu kami udah kasih tau mendapatkan sekian. Kalau untuk secara (terbatuk) secara internal malah kami *seneng* kalau ada promosi dari ehh... kepala seksi atau kepala bagian yang ingin mempromosikan anaknya bagian ini untuk naik ke jabatan tertentu kami tinggal tes saja hasilnya bagaimana sedangkan ehh... untuk rekomendasi itu kan kan terserah dari atasan ya kami sebagai HRD memberikan saran ini anak bagaimana sih *attitude*-nya *IQ* nya seperti itu jadi nggak nggak ada masalah.
- P : Oh ya... terus siapa yang terlibat langsung dalam proses seleksi ya bu Elva sama pak Trubus juga ya?
- N2 : Iya. Kecuali untuk ehh... anak-anak yang misalnya *drafter* seperti itu kan pak Trubus ini kan *skill*-nya untuk produksi sehingga kalau anak-anak *drafter* berarti orang-orang *drafter* yang *ngetes*.
- P : Terus jumlah maksimal pelamar yang dapat mengikuti seleksi?
- N2 : Untuk ehh... satu kelas untuk satu kali seleksi itu saya maksimal 15 orang.
- P : 15 orang?
- N2 : 15 orang itu dalamnya bisa 2 sampai 3 lowongan yang ehh... ada.
- P : Terus tahapan seleksi yang dilakukan?
- N2 : Yang pertama pasti psikotes setelah psikotes itu ada *interview* dengan saya kemudian ada tes ehh... *skill* sama pak Trubus dan untuk kalo untuk orang-orang *welding* ada tes prakteknya langsung.
- P : Untuk *welding* saja?
- N2 : Ehh... untuk orang produksi *welding* sedangkan untuk orang-orang seperti *drafter* tes *drafter*. Orang-orang TKJ untuk IT pasti dia tes IT seperti itu. Tapi psikotes itu dan *interview* dengan saya itu pasti.
- P : Apa juga ada wawancara lanjutan dengan kepala seksi bagian produksi bu?

- N2 : Eh nggak mereka memercayakan semua ke HRD.
- P : Apakah ada formulir khusus yang di isi oleh karyawan bu selama proses seleksi?
- N2 : Pasti saat karyawan yang datang mereka harus mengisi ehh... ada form isian untuk calon karyawan dari form tersebut akan lebih ringkas lebih mudah kami melihat ehh... tentang *profile* dari orang yang melamar. D 2
- P : Jadi isinya tentang profil karyawan?
- N2 : Seperti nama usia tempat tinggalnya dia atau dia punya tempat tinggal di Surabaya orangtua, pekerjaan orangtua, sekolahnya, sampai pengalaman prakerin atau pengalaman kerjanya dia. 2
- P : Terus tes apa saja yang digunakan dalam seleksi?
- N2 : Yang pasti psikotes. Psikotes itu ada ada ehh... alat tes nya untuk ukur IQ untuk ukur kepribadian ehh... juga untuk ukur motivasi kerja ehh... itu psikotest. Setelah itu interview.
- P : Bisa disebutkan bu psikotes itu tes-tesnya apa saja?
- N2 : Tesnya tes IQ. Tes IQ itu ada CFIT ada IST kemudian untuk kepribadian ada ISC kemudian juga ada Papi Kostick, TPT, ehh... CV 5 ada lagi Kraepelin hmm ya itu.
- P : Apakah berbeda-beda tesnya atau semua sama?
- N2 : Hmm untuk psikotes semuanya sama.
- P : Kalau divisi produksi juga sama?
- N2 : (terbatuk) Sama.
- P : Siapa yang berhak melakukan wawancara bu?
- N2 : Kalau untuk karyawan saya yang mewawancarai tapi kalau ada permintaan khusus dari *user*-nya untuk mau *interview* saya persilahkan cuman rata-rata selama ini dipercayakan ke HRD. D 4 .
- P : Terus tipe wawancara yang digunakan dalam proses seleksi apa bu?
- N2 : Ehh... saya menggunakan wawancara tidak terstruktur jadi ehh... supaya lebih cair sehingga orangnya bisa menceritakan lebih detail. D 5

- P : Pertanyaan-pertanyaan seputar apa saja yang ditanyakan bu?
- N2 : Yang paling penting pertanyaan itu ehh... kalau menurut saya ehh latar belakang keluarga satu secara umum kemudian latar belakang pendidikan dan yang terakhir ehh... pengalaman kerja. Untuk pengalaman saya harus lihat gimana pengalaman kerja prakterin kemudian ada tambahan yang penting apa motivasi dia dalam bekerja.
- P : Terus biasanya ada masalah yang timbul dalam proses wawancara?
- N2 : Dalam proses wawancara hmm kalau orangnya memang enak diajak ngobrol itu enak tapi terkadang ada yang mungkin dia tegang sehingga dia sulit diajak ngobrol.
- P : Terus bagaimana cara mengatasinya?
- N2 : Ya cara mengatasinya ya saya berusaha menempatkan diri supaya saya jadi orang yang mau mendengar dia ehh... kemudian saya juga mengajak dengan memberikan contoh-contoh ehh... lain atau contoh terhadap diri saya sendiri sehingga diapun akan mudah memberikan jawaban misalnya pengalaman kerja dia bingung ya saya jelaskan kalau saya pengalaman kerja gini-gini nah kalau anda bagaimana? Itu mempermudah dia supaya dia lebih tenang dalam menjawab.
- P : Tadi kan ada latar belakang calon karyawan bu apakah pernah diselidiki terus bagaimana cara menyelidikinya?
- N2 : Kalau latar belakang ehh... karyawan kami kan banyak yang *freshgraduate* jadi kami kalo yang *freshgraduate* kami tidak selidiki D 6 karena mereka memang belum pernah bekerja ya tapi ehh... untuk ehh... yang sudah pernah bekerja ada pengalaman kerjanya ehh... kami selidiki. Selidiki dalam artian kami lihat secara sekilas dia pernah bekerja dimana berapa tahun misalnya ada keganjalan kok dia ehh... bekerja 10 tahun terus keluar tapi nggak ada surat referensi nah itu biasanya kami *calling* ke perusahaan.
- P : Jadi melalui telepon ya bu?
- N2 : Ya melalui telepon kebanyakan atasan saya pak Jun itu juga punya teman-teman HRD sehingga mudah untuk tanya benarkah anak ini

pernah bekerja disini kalau memang *bener* kenapa dia keluar nah saat ehh... dia bilang keluar karena bermasalah berarti kan kami tau anak ini bermasalah.

- P : Terus yang tadi wawancara yang dilakukan kepala seksi bagian produksi itu nggak wajib ya bu ya?
- N2 : Nggak wajib itu tergantung tapi itu sangat jarang terjadi biasanya mereka biasanya langsung serahkan ke HRD. D 5
- P : Apakah ada tes-tes tambahan setelah karyawan diterima dari perusahaan?
- N2 : Ehh... berapa waktu lalu ada tes ini ehh... medical check up itu tes tambahan. D 7
- P : Tes kesehatan ya bu ya...
- N2 : Tes kesehatan.
- P : Terus butuh waktu berapa lama untuk memutuskan pelamar diterima oleh perusahaan bu?
- N2 : Hmm kalau porsinya 15 orang dalam satu kali tes itu kan berarti ehh... proses *asesment*-nya agak banyak ya bisa sampai 2 minggu tapi kalau nggak banyak misalnya nggak sampai 10 orang itu 1 minggu sudah bisa kami ehh... *asesment* dan udah ada hasilnya apakah mereka diterima atau tidak.
- P : Yang melakukan asesment, ibu saja?
- N2 : Iya saya. Kan hasilnya harus saya konsultasikan dengan pak Trubus secara teknis dia bagaimana kalau memang dia ok berarti sama. Tapi kalau ada kontradiksi misalnya pak Trubus hasilnya bagus saya hasilnya nggak bagus itu kan kita omongkan lagi ini gimana kalau menurut saya dia nggak bagus kalau menurut pak Trubus dia bagus. Kita lihat lagi bagaimana.
- P : Jadi yang menjadi bahan pertimbangan itu, itu ya bu dari kedua tes itu?
- N2 : Iya.
- P : Terus bagaimana cara pemberitahuan tawaran pekerjaan kepada calon karyawan melalui apa?

- N2 : Tawaran atau pemanggilan ketika dia sudah lulus?
- P : Pemanggilan.
- N2 : Pemanggilan itu pasti kami melalui telepon. D
- 8
- P : Telepon ya bu.
- N2 : Tapi kalau misalnya dia nggak bisa dihubungi kan di form form yang dia isi tadi itu kan ada ada ehh... apa nomor telepon yang bisa dihubungi selain dia. Nah itu kami hubungi. Atau kalaupun tidak tidak terhubung kami hubungi kami hubungi pihak sekolah.
- P : Terus ada bantuan relokasi bu terkait karyawan di luar kota, dari luar kota?
- N2 : Relokasi nggak ada karena ehh... saat mereka melamar pekerjaan itu sudah menjadi tanggung jawab mereka kecuali, mereka sudah D
- 9
- bekerja di Bambang Djaja Rungkut dan akan dipindah ke cabang kami yang ada di Ngoro ada relokasi dari ehh... kami ada biaya dan lain-lain.
- P : Terus bagaimana proses karyawan tersebut dipilih dan dipanggil ke perusahaan bu?
- N2 : Proses dipilih? Dipilih sampai dia bisa dipanggil ohh berarti seleksi awal ya. Ya pertama administrasi dulu kita lihat.
- P : Penyaringan ya bu.
- N2 : Iya penyaringan. Kita lihat apakah dia diatas kertas dia bagus kalau dia bagus kami panggil.
- P : Terus biasanya masalah-masalah yang timbul terkait proses seleksi itu apa bu? Apakah melalui tantangan *supply* tenaga kerja artinya ehh... banyaknya pelamar yang mengikuti proses seleksi itu tidak menjamin dapat mengisi lowongan pekerjaan, atau juga dari tantangan organisasional seperti keterbatasan anggaran, sumber daya manusia, dan waktu?
- N2 : Kalau untuk ehh... anggaran kami syukurnya nggak ada masalah, E
- 1
- untuk sumber daya dalam ngetes pun saya dan pak Trubus masih bisa *menghandle*, sedangkan sumber daya yang akan kami rekrut banyak

ya *sourcenya* sumbernya hmm kendalanya cuma seperti ini ehh... misalnya diatas kertas mereka bagus tapi ketika hasil psikotes dan hasil *skill*-nya nggak bagus padahal sudah ehh... apa kami anggap bagus terus kami sudah sediakan waktu pas lihat hasilnya jelek kan cukup membuang waktu ya.

P : Iya bu.

N2 : Atau terkadang ada juga yang bagus tetapi ketika di panggil untuk bekerja. Kan kami kasih waktu 3 bulan ya untuk masa *progression* percobaan terkadang ada yang ehh bagus *attitude* bagus *skill* nya tapi mentalnya nggak bagus jadi mungkin kaget bahwa dunia kerja seperti itu jadi sebelum 3 bulan sudah keluar. Nah kami garansi untuk orang-orang produksi kalau 3 bulan dia sebelum 3 bulan sudah keluar maka kami akan menggantikan tanpa ada FPTK karena itu sudah garansi dari kami. E 1

P : Eh jadi untuk mengatasi masalah tersebut bagaimana bu?

N2 : Untuk masalah tersebut kami biasanya ehh... akan *screening* jadi ada bagian atau divisi tertentu yang kok banyak ya *turnover*-nya? *Turnover*-nya berarti kami harus seleksi cukup banyak jugakan nah itu biasanya kami *screening* ada beberapa divisi atau ada satu divisi yang seperti itu kami akan sampaikan kepada pak Jun. Kami sampaikan, “Pak ini divisi ini kok banyak ya *turnover* nya” nanti pak Jun yang akan melanjutkan itu. Misalnya pak Jun ngobrol ke kasi nya kepala seksi nya untuk masalahnya apa atau mungkin pak Jun minta ehh... kita observasi dulu kenapa kok banyak seperti itu. Nah kalau kita sudah tau masalahnya apa. Masalahnya kan belum tentu belum tentu di HRD saja. Hasil rekrutmen kita sudah kasih yang terbaik tapi kok dia *turnover*-nya tinggi berarti mungkin masalahnya ada di divisi tersebut. Terus kita lihat juga ohh kebutuhan divisi ini berarti mungkin nyari orang yang seperti apa nanti kita sesuaikan gitu.

P : Yang dapat mengambil keputusan jika masalah tersebut terjadi?

- N2 : Pak Jun pastinya. Karena pak Jun yang akan eh kami menyampaikan isu-isu yang ada terkait dengan eh... rekrutmen *turnover* dan lain-lain nanti pak Jun yang akan maju.
- P : Eh apakah ada evaluasi sebelumnya terkait proses rekrutmen dan seleksi yang pernah dilakukan?
- N2 : Kalau untuk evaluasi. Evaluasi yang ada itu kami lakukan ketika tadi ada turnover. Kalau ada *turnover* tinggi pertanyaannya adalah hasil rekrutmen kami yang jelek atau pekerjaan di divisi tersebut atau lingkungan kerja tersebut yang tidak nyaman bagi orang-orang hasil rekrutmen kami itu kami evaluasi. Tapi kalau selama hasilnya bagus kemudian biasanya saya tanyakan sih eh... udah 3 bulan anaknya itu anaknya pas ketemu saya atau pas dia eh dilanjutkan eh... dia mengurus BNI nya saya tanya gimana pekerjaannya gitu atau saya ketemu kepala seksi nya atau kadang saya telepon pak bagaimana kemarin apakah anaknya bagus? Oh iya, iya bagus nah saat saya denger bagus berarti kami puas hasil rekrutmen kami sesuai dengan apa yang eh... diminta oleh kepala seksi tersebut.
- P : Oh ya tadi kan ibu katakan kalau proses rekrutmen seleksi itu dilakukan ketika ada permintaan produksi meningkat ya bu ya jika misalnya kalau produksinya stagnan bahkan menurun itu gimana ya bu?
- N2 : Kalau produksi eh... kami tetap jadi eh... pekerjaan rekrutmen itu tidak pernah habis-habisnya meskipun tidak ada permintaan kami tetap harus ngetes karena apa terkadang ada orang yang keluar (terbatuk) maksudnya ada karyawan yang keluar kami harus segera *replace* harus segera ganti nah pada saat *replace* itu itu mereka butuh cepet biasanya kan misalnya ABCD, 4 orang dia megang megang 1 alat masing-masing 4 alat ketika A resign harus cepat mengganti A karena BCD ini dia eh... akan sulit untuk mengerjakan pekerjaan temennya. Jadi saya tetap melaksanakan rekrutmen eh untuk sebagai *stock* untuk jaga-jaga jangan sampai ada yang permintaan.
- P : Kalau misalnya produksinya menurun?

- N2 : Kalau produksi menurun ehh... produksi menurun kan pasti tidak ada permintaan ya.
- P : Iya.
- N2 : Tidak ada permintaan ya ehh... saya tetap mengadakan rekrutmen karena itu sebagai stock ehh... jangan sampai ada kebutuhan kita nggak tahu kedepannya nanti butuh dalam waktu berapa minggu berapa bulan kita nggak tau.
- P : Jadi ehh karyawannya biar surplus gitu ya bu? biar banyak meskipun tidak ada permintaan?
- N2 : Ehh bukan, bukan kita ngetes kan nggak langsung diterima tapi kita ngetes yang bagus-bagus ini kita simpan ketika ada permintaan baru dimasukan tapi kalau tidak ada permintaan ya tidak mungkin dong kita masukin gitu. Jadi orang-orang ini seperti saya istilahkan tadi *stock* kalau tiba-tiba ada permintaan ke HRD. Saya minta orang listrik 2 orang saya tidak perlu ehh... buru-buru tes lagi karena sudah ada yang tinggal saya ambil aja gitu jadi bukan kita masukin langsung nggak, disimpan.
- P : Gitu saja bu wawancaranya. Terima kasih bu.
- N2 : Sama-sama.

## Lampiran 6 Transkrip Wawancara Narasumber 2 *Staff HRD*

1. Nama : Elva Nelviyani.
2. Usia : 29 tahun.
3. Jabatan : *Staff HRD (Human Resource & Development)*.
4. Lokasi Wawancara : Ruang Rapat Kecil (Ampere Room).
5. Tanggal Wawancara : 08 November 2016.
6. Waktu Wawancara : Pk 11.13 – Pk. 11.23.

Keterangan :

P = Peneliti.

N2 = Narasumber 2.

P : Selamat siang bu Elva.

N2 : Selamat siang.

P : Boleh minta waktunya sebentar untuk wawancara?

N2 : Boleh silahkan.

P : Iya bu berdasarkan informasi yang ibu berikan pada saat wawancara kapan lalu saya mau menanyakan. Apakah untuk calon karyawan di bagian produksi itu ada kepala seksi bagian produksi misalnya ikut melakukan seleksi? Misalnya memberikan uji praktek langsung?

N2 : Ya untuk ehh... divisi-divisi tertentu itu memang ehh... ada tes dari ehh... kepala seksi atau *supervisor*-nya tapi tidak semua hanya tertentu saja. Contohnya ya misalnya *welding*, *welding* itu kan dia harus bisa ngelas kemudian *welding* itu *welding* itu bagian dari produksi dia harus bisa ngelas. Nah selain dari produksi ada dari divisi-divisi lain. Seperti *drafter* itu mereka divisi *production and development* itu juga harus ada ehh... test *autocat* kemudian TKJ itu untuk anak-anak IT itu juga ada tes-tes ehh... langsung pada divisi IT gitu.

P : Kalau di bagian produksi itu yang diberikan tes langsung oleh kepala bagian produksi itu bagian apa saja bu?

N2 : Kalau yang langsung diberikan tes produksi itu cuma *welding* saja kalau untuk yang produksi.

- P : Sisanya dilakukan oleh?
- N2 : Langsung HRD kalau yang ehh.. selain prod selain *welding*. Jadi kan produksi ada banyak ya nah untuk *welding* itu memang harus dites oleh divisi *welding* itu sendiri mekanikal gitu.
- P : Seperti yang ibu bilang kapan lalu ibu pernah melakukan observasi terkait masalah yang terjadi di bagian atau divisi tertentu? Hasil observasi itu apa bu? Masalah yang ditemukan itu apa?
- N2 : Baik observasi itu sekalian sama evaluasi ya. Terkadang itu ada masalah ehh... selama ini kami dari HRD juga melihat apakah kami sudah memberikan sumber daya manusia yang sesuai tapi kami melihat sudah sesuai. Nah kenapa ada masalah itu, jadi ada masalah *turnover* tinggi pada divisi tertentu nah itu kemungkinan mungkin ehh... karyawan tersebut ehh... tidak nyaman di tempat kerja dan yang lain itu bisa karena kurangnya kerjasama dengan teman-teman atau kurangnya komunikasi dengan atasan atau *loading* kerja yang terlalu tinggi bisa jadi seperti itu.
- P : Apakah anak magang itu juga mengikuti proses seleksi untuk dapat magang disini bu?
- N2 : Untuk menjadi anak magang ehh... disini tidak perlu seleksi dari kami tapi mereka-mereka itu adalah rekomendasi dari sekolah jadi sudah sudah pasti kami anggap terbaik ya. Karena direkomendasikan dari sekolah.
- P : Yang melakukan penyaringan itu dari HRD saja ya bu? Semisal menyaring CV... menyortir lamaran?
- N2 : Iya semuanya dilakukan oleh HRD.
- P : Apakah tes kesehatan itu diberikan kepada semua calon karyawan produksi?
- N2 : Tes kesehatan itu diberikan kepada ehh... karyawan pada divisi-divisi tertentu aja. Kalaupun tidak diberikan tes kesehatan mereka tetap harus menyertakan yang namanya surat keterangan sehat dari dokter.
- P : Jika sudah menyerahkan surat kesehatan apa perlu juga di tes kesehatan oleh perusahaan?

- N2 : Tergantung permintaan kalau di liat ehh... surat kesehatan tersebut belum terlalu ehh... apa namanya menunjukkan kesehatannya dia... bisa aja dari divisinya itu minta di tes kan kesehatan lagi.
- P : Apakah ada orientasi yang diberikan kepada karyawan setelah diterima ke perusahaan?
- N2 : Ya pada saat mereka diterima sebelum ehh.. mereka bekerja ehh... D  
masa orientasi 3 bulan itu ehh. Mereka akan diberikan ehh... ini 1  
orientasi tentang gambaran umum dari perusahaan. 0
- P : Selain itu bentuk orientasi yang diberikan apa lagi bu?
- N2 : Oritentasinya misalnya ada 2 ya. Pertama orientasi tentang ehh... D  
perusahaan secara umum misalnya lokasi perusahaan kemudian ada 1  
juga ehh... bisnis perusahaan ini dibidang apa... kemudian jajaran 0  
manajemen ehh... apa jadwal kerja mereka... *overtime* kemudian ada  
lagi *benefit-benefit* mereka dapatkan ya misalkan BPJS kesehatan  
ketenagakerjaan ehh... kemudian juga ehh... ohh *jobdesk*-nya mereka  
secara umum sampai kepada ehh... tanggal pembayaran gaji dan  
tanggal pembayaran *overtime* itu akan diberikan. Nah setelah itu ada  
lagi namanya orientasi untuk K3 dimana mereka *dikasih* tahu bahwa  
kami sudah terstandarisasi ISO 9001, OHSAS 18001, ISO 14000  
sampai kepada hal-hal yang menyangkut ehh... untuk alat pelindung  
diri ya helm kemudian masker... apa yang mereka gunakan... dimana  
mereka boleh mengambil meletakkan sampai kepada ehh... kami minta  
kepada mereka untuk segera melaporkan jika ada potensi bahaya.  
Contoh ada yang ngelas tidak pakai kaca mata las atau melihat kabel  
yang *sobek* nah seperti itu segera dilaporkan supaya tidak terjadi  
kecelakaan kerja atau yang kita sebut *zero accident*.
- P : Setelah orientasi itu masuk ke masa percobaan ya bu?
- N2 : Iya setelah orientasi mereka langsung masuk masa percobaan 3  
bulan.
- P : Setelah masa percobaan 3 bulan itu karyawan bisa ditolak maupun  
diterima?

- N2 : Bisa ditolak maupun bisa diterima. Tapi kalau ditolak tidak harus tunggu 3 bulan. Pada saat dalam perjalanan waktu mereka tidak bagus bisa saja dilepas.
- P : Terus bagaimana alur proses penerimaan karyawan dari awal hingga orientasi itu bu?
- N2 : Baik. Saya jelaskan secara umum ya. Jadi ada yang namanya seleksi administrasi juga ada yang namanya psikotes ya. Seleksi administrasi itu kami akan melihat ehh... kami akan menyaring pelamar-pelamar yang ada... ya CV-nya kemudian latar belakang pendidikan kemudian usia ehh... kelengkapan-kelengkapan dia seperti KTP, KK, ijazah, dan lain-lain. Setelah ehh... lolos atau kami pilihkan dari yang sudah kami sortir itu maka mereka akan ditelpon untuk datang mengikuti psikotes dan *interview*. Saat mereka datang mereka pun akan diminta untuk mengisi formulir ehh... karyawan... calon karyawan jadi itu untuk melihat bahwa ehh... secara umum seperti apa.. karena formulir karyawan membantu kami untuk melihat *profile* karyawan dengan lebih *simple* seperti itu. Nah setelah isi formulir ya sudah ehh... kami lihat kelengkapan surat-suratnya sudah lengkap ok.. lanjut ke psikotes setelah psikotes selesai lanjut ke *interview* (terbatuk) atau wawancara.... wawancara biasanya dengan saya. Tapi saya sudah bilang tadi kalau memang ada ehh... tes khusus ya setelah wawancara akan dilanjutkan ke divisi yang ada misalnya tadi yang saya bilang apa... IT atau *drafter* atau *welding* ya seperti itu. Ehh.. kalau untuk ehh... anak-anak listrik secara umum itu mereka akan diberikan juga tes ehh... *skill* oleh pak Trubus ya. Jadi ehh.. meskipun mereka tidak tes di divisinya tapi tetap ada tes *skill* oleh pak Trubus seperti itu. Kemudian hmm... ada pemeriksaan kesehatan yang saya tadi bilang kalau itu dibutuhkan setelah itu ehh... setelah pemeriksaan kesehatan... ohh maaf-maaf saya ralat ya saya ralat sedikit ehh... mereka boleh pulang dulu mereka boleh pulang... ketika mereka ehh.. sudah pulang kami akan menganalisis hasil dari psikotes, dari *interview*, dari tes *skill* kami akan analisa dan kalau memang bagus

maka mereka akan dihubungi melalui telepon untuk datang. Nah pada saat mereka datang ehh... mereka siap untuk berarti siap untuk bekerja karena kami sampaikan mereka sudah diterima ya... nah saat mereka datang mereka akan diberikan informasi harus tes kesehatan atau tidak seperti itu kemudian ehh... masa percobaan *probation*-nya itu 3 bulan nah sebelum mereka tandatangan masa percobaan mereka akan diberikan orientasi yang tadi saya jelaskan. Gitu sudah kalau itu sudah selesai berarti mereka siap bekerja.

P : Ok bu terima kasih untuk waktu wawancaranya.

N2 : Sama-sama.

## Lampiran 7 Transkrip Wawancara Narasumber 2 *Staff HRD*

1. Nama : Elva Nelviyani.
2. Usia : 29 tahun.
3. Jabatan : *Staff HRD (Human Resource & Development)*.
4. Lokasi Wawancara : Via Telepon.
5. Tanggal Wawancara : 21 November 2016.
6. Waktu Wawancara : Pk. 15.40 – Pk. 15.45.

Keterangan :

P = Peneliti.

N2 = Narasumber 2.

N2 : (Nada dering berbunyi) Halo.

P : Halo selamat sore bu Elva.

N2 : Selamat sore.

P : Bisa minta waktunya sebentar untuk wawancara?

N2 : Bisa Raymond.

P : Iya bu. Dari beberapa sumber rekrutmen yang telah disebutkan wawancara kapan lalu. Saya ingin menanyakan. Sumber rekrutmen mana yang digunakan secara khusus untuk merekrut calon karyawan produksi?

N2 : Ehh... secara khusus itu menggunakan sumber dari sekolah atau juga dari pelamar-pelamar yang langsung melamar ke Bambang Djaja. B 1

P : Bisa disebutkan bu... kelebihan dan kelemahan dari masing-masing sumber rekrutmen itu?

N2 : Kalau dari sekolah itu kan biasanya kami minta langsung eh... ke gurunya apa.. biasanya guru-guru bk kalau nggak salah namanya. Itu saya minta seperti apa kualifikasinya kemudian nanti mereka yang akan memilihkan yang terbaik kemudian dikirimkan ke sekolah. Kelebihannya adalah kandidat yang kami dapatkan itu kemungkinan besar sesuai dengan apa yang kami minta. Kekurangannya kalau dari sekolah itu tidak selalu mereka *ready* terkadang mungkin sudah terserap oleh eh... perusahaan lain atau mungkin eh... ada yang mau

kuliah dan lain-lainnya. Sedangkan untuk pelamar langsung kelebihannya kita punya banyak sumber yang bisa kita pilih karena banyak pilihan ya ehh... kelemahannya sih ya harus kita sortir lagi karena itu belum... meskipun banyak itu belum tentu sesuai dengan ehh... yang kita perlukan gitu.

P : Ehh... Proses perekrutan di sekolah itu bagaimana? Misalnya apakah dari perusahaan membuka lowongan di sekolah atau bagaimana bu?

N2 : Kalau untuk sekolah ehh... mungkin kami sampaikan entah melalui *email* atau maupun telepon gurunya... bahwa kami punya kebutuhan...seperti ini kualifikasinya seperti ini ini ini nanti mereka yang ehh... sediakan sesuai dengan rekomendasi mereka atau yang kedua ada namanya *job match*.. *job match* atau *job matching* persis *job fair*. Tapi *job fair* kan biasanya S1 S2 ya tapi kalau *job match* itu sebutan untuk ehh... bursa karir khusus untuk anak SMK. Disitu kita bisa ketemu pasang lowongan...entah kita yang datang untuk jaga *stand*-nya atau sekolah *partner* kita yang membantu untuk menjaga atau membuka *stand* itu pada *job match* itu.

P : Itu dikhususkan untuk alumni atau gimana bu?

N2 : Untuk *job match* dikhususkan untuk alumni pastinya karena kan kalau bicara soal karyawan pasti yang sudah lulus dong. Ga mungkin yang masih bekerja ehh yang masih sekolah.

P : Kalau yang dikabarkan ke guru BKK-nya?

N2 : Iya itu pasti yang sudah lulus.

P : Untuk yang pelamar langsung itu bagaimana cara mereka mengetahui ada lowongan pekerjaan di perusahaan?

N2 : Hmm... saya nggak tau ya pastinya gimana. Cuma beberapa yang saya tanyakan itu ada yang memang dia *random*.. dia memang keliling aja di pabrik-pabrik Rungkut Industri kemudian mengajukan lamaran ada atau tidak ada lowongan... satu. Atau yang kedua ada yang bertanya ke *security* tentang lowongan di Bambang Djaja kemudian dia masukin lamaran. Atau ada juga yang punya saudara atau teman yang sudah bekerja di PT Bambang Djaja yang ehh...

memberi tahu kalau ada lowongan sehingga yang bersangkutan mengirimkan lamaran.

- P : Dari pihak HRD sendiri memberitahukan *security* bahwa ada lowongan gitu bu?
- N2 : Biasanya *security itu..* ya kami beritahukan tapi terkadang pun kalau misalnya yang belum *update...* ada yang bertanya ke *security*, pasti mereka telepon ke HRD untuk bertanya.
- P : Kalau yang dari teman yang bekerja di dalam perusahaan? Itu dari pihak HRD memberitahu?
- N2 : Oh nggak biasanya kan dari divisi tersebut misalnya divisi *coil* ada temannya yang *resign* berarti kan logikanya ada kebutuhan untuk pemenuhan ehh... di posisi temannya yang *resign* itu. Nah pada saat itu dia memberitahukan kepada entah temanya saudaranya untuk melamar ke PT Bambang Djaja. Tapi kami secara khusus memberitahukan kepada karyawan itu tidak ada.
- P : Divisi produksi bu maksudnya tadi?
- N2 : Iya divisi produksi.
- P : Ok bu terima kasih atas waktunya.
- N2 : Sudah itu saja?
- P : Iya bu sudah itu saja. Terima kasih ya bu.
- N2 : Iya sama-sama.

## Lampiran 8 Transkrip Wawancara Narasumber 3 *Staff HRD*

1. Nama : Trubus Setya Purnama.
2. Usia : 35 tahun.
3. Jabatan : *Staff HRD (Human Resource & Development)*.
4. Lokasi Wawancara : Ruang Kantor HRD (*Human Resource & Development*).
5. Tanggal Wawancara : 31 Oktober 2016.
6. Waktu Wawancara : Pk 15.55- Pk. 16.18.

Keterangan :

P = Peneliti.

N3 = Narasumber 3.

- P : Selamat sore pak Trubus boleh minta waktunya sebentar untuk wawancara?
- N3 : Boleh.
- P : Berapa umur anda pak?
- N3 : 35.
- P : 35. Sudah berapa lama anda bekerja disini pak?
- N3 : Hmm 15 tahun.
- P : 15 tahun ya. Bagaimana cerita anda dapat bekerja disini?
- N3 : Saya... masuk ke BnD lewat jalur rekrutmen diterima di bagian produksi kemudian dipromosikan sebagai seorang *leader* di beberapa bagian produksi kemudian di promosikan di bagian HRD untuk pengembangan SDM dan trainer.
- P : Iya pak. Kalau boleh tahu siapa yang terlibat dalam proses rekrutmen dan seleksi pada PT Bambang Djaja ?
- N3 : Pada awalnya di produksi yang terlibat langsung adalah supervisor, ehh... foreman, dan juga HRD.
- P : Sekarang?
- N3 : Untuk yang sekarang untuk rekrutmen ehh... di produksi nya bu Elva dan saya sendiri sebagai tim rekrutmen.
- P : Boleh dijelaskan peran masing-masing.

- N3 : Kalau di bu Elva nya cenderung ke *softskill* kalau di saya sendiri untuk di *hardskillnya* dan uji kompetensinya.
- P : Berapa banyak jumlah karyawan di PT Bambang Djaja pak?
- N3 : Ehh 465.
- P : Sedangkan jumlah karyawan di bagian divisi produksi?
- N3 : 400.
- P : 400 ya pak. Terus yang menangani proses rekrutmen di PT Bambang Djaja? Juga napak ikut?
- N3 : Iya saya terlibat disitu untuk rekrutmen dengan bu Elva.
- P : Kapan biasanya kegiatan rekrutmen dilaksanakan pak?
- N3 : Saat ada kebutuhan permintaan tenaga kerja dari *operation*.
- P : Bagaimana mengetahui kebutuhan tersebut melalui apa?
- N3 : Ehh... munculnya FPTK form permintaan tenaga kerja.
- P : Jadi form permintaan tenaga kerja itu prosesnya gimana pak?
- N3 : Ehh dari produksi akan menghitung jumlah *manpower* mereka bila dirasa ada butuh penambahan atau penggantian pasti mereka akan munculkan form untuk permintaan tenaga kerja yang ditujukan kepada ehh... HRD.
- P : Apakah produksi pernah merekrut sendiri pak?
- N3 : Ehh... kalau merekrut sendiri tidak diijinkan tapi mereka berhak merekomendasikan untuk masuknya karyawan calon tenaga kerja.
- P : Menyarankan karyawan gitu ya pak?
- N3 : Iya.
- P : Terus apakah ada kualifikasi khusus dalam merekrut calon karyawan terutama di bagian produksi?
- N3 : Tiap-tiap area ehh... tiap-tiap divisi punya spesifikasi khusus untuk tiap-tiap rekrutmen jadi tiap departemen atau tiap divisi beda untuk kualifikasinya.
- P : Kalau di divisi produksi?
- N3 : Iya beda-beda kan divisi produksi ada bagian.
- P : Bisa sebutkan pak bagiannya apa saja?

- N3 : Misalhn di bagian *coil* dia harus ehh bisa baca gambar teknik kemudian cukup pandai di bidang matematika dan posturnya harus lebih tinggi.
- P : Jadi tes seleksinya itu menyesuaikan dengan...
- N3 : Heem menyesuaikan dengan masing-masing misalkan kalau bagian las dia juga harus punya kompetensi di bidang pengelasan kemudian juga paling tidak dia punya *skill* di gambar teknik dan juga dia punya kompetensi sertifikasi.
- P : Iya pak. Terus teknik rekrutmen apa yang digunakan dalam melakukan proses rekrutmen? Jadi misalnya ada sentralisasi artinya terpusat di departemen sumber daya manusia yang mengurusnya atau desentralisasi?
- N3 : Ehh... semuanya tersentralisasi di HRD. A
- P : Di HRD ya pak? 1
- N3 : Iya ehh untuk direkrutmennya.
- P : Terus masalah apa yang timbul terkait dengan teknik rekrutmen yang digunakan pak?
- N3 : Bisa diulang?
- P : Masalah apa yang timbul terkait dengan teknik rekrutmen yang digunakan pak?
- N3 : Eh masalahnya sih dari jadi nggak nggak sebegitu besar ya masalahnya masalah-masalah faktor apa ya penyediaan tempat untuk ehh... suatu rekrutmen.
- P : Maksudnya?
- N3 : Ya mungkin kita pas waktu ada kebutuhan banyak kita nggak bisa menerima langsung dengan jumlah banyak. Gitu aja.
- P : Oh
- N3 : Untuk kalau masalah peralatannya nggak ada masalah.
- P : Jumlah maksimal pelamar yang dapat dipanggil berapa pak?
- N3 : Ehh... 20. Ehh... saat ini kita bisa kita panggilkan sekitar di 17 an.
- P : Paling maksimal?

- N3 : 15-17 an.
- P : Terus apakah ada dokumen-dokumen khusus yang wajib dibawa oleh para pelamar?
- N3 : Ehh... mereka wajib melampirkan CV nya kemudian untuk ehh... mungkin sebagai bahan pertimbangan juga mungkin SKCK, daftar riwayat hidup, dan ijazah terakhir, dan kompetensi yang dimiliki. Sertifikasi kompetensi.
- P : Apakah di divisi lain juga sama?
- N3 : Sama. Hampir sama untuk persyaratannya.
- P : Persyaratannya hampir sama ya pak ya?
- N3 : Iya hampir sama.
- P : Kalau di divisi produksi yang bapak disebutkan tadi?
- N3 : Iya betul.
- P : Terus apakah ada ketentuan khusus lainnya yang harus dipenuhi oleh para pelamar?
- N3 : Ehh... kalau dibagian produksi paling tidak dia harus punya kompetensi sesuai dengan yang direkomendasikan atau yang diharapkan oleh *supervisor* masing-masing.
- P : Jadi yang menentukan kualifikasi itu?
- N3 : Ehh menentukan kualifikasi mereka tapi dari segi penguji adalah dari saya sendiri dan bu Elva.
- P : Terus berdasarkan syarat-syarat apa saja, calon karyawan dapat mengikuti proses rekrutmen pak? Jadi bisa dipanggil ke perusahaan.
- N3 : Ehh... paling tidak dari data yang dia masukan masuk di spesifikasi yang kita yang diharapkan oleh ehh... bagian yang membutuhkan misalkan dia di bagian teknik mungkin mesin atau listrik atau pengelasan dia punya sertifikat kemudian dari postur dari ehh... dari kondisi kesehatan dia layak mungkin dia bisa dipanggil.
- P : Sumber rekrutmen apa pak yang digunakan oleh perusahaan dalam mencari calon karyawan?
- N3 : Ehh ada 2 sumber kita sementara ini dari ehh... untuk yang level staf mungkin dari jobstreet kemudian untuk yang level karyawan ada 2

dari pelamar langsung atau dari ehh... apa lamaran yang diterima di sekuriti kemudian dari lewat rekanan sekolah-sekolah yang pernah ada kerjasama pemagangan.

P : Terus kalau divisi produksi juga sama pak?

N3 : Sama-sama.

P : 2 itu tadi?

N3 : 2 proses itu yang lewat pelamar langsung dan ehh... lewat ehh... rekanan.

P : Yang menentukan sumber rekrutmennya siapa pak?

N3 : Ehh... kita sepakati bersama di tim HRD ini dari kalau yang lama kita lewat dari pelamar kemudian ini dari rekanan itu juga sudah menjadi keputusan bersama.

P : Masalah-masalah yang timbul biasanya apa ya pak dari sumber rekrutmen yang digunakan?

N3 : Ehh... masalah yang timbul sih ya mungkin dari jam terbang ya jam terbang mereka menguasai kompetensinya seperti itu saja.

P : Terus bagaimana cara mengatasi masalah tersebut pak?

N3 : Ehh... ya kita dari tim HRD menganalisa mencari orang-orang yang benar-bener kompeten yang memang jam terbangnya cukup tinggi jadi dari hasil seleksi itu mungkin dari sekian banyak pelamar mungkin hanya beberapa persen saja yang kita bisa terima.

P : Yang paling efektif kira-kira apa ya pak sumber rekrutmennya?

N3 : Yang paling efektif untuk saat ini adalah ehh... proses pemagangan.

P : Pemagangan ya pak ya?

N3 : Pemagangan kemudian rekomendasi dari beberapa sekolahan atau rekanan itu yang paling efektif karena apa secara jam terbang dia sudah pernah melakukan pemagangan di PT Bambang Djaja otomatis secara kompetensi dia ehh... lebih menguasai lebih banyak keahlian daripada orang-orang yang ehh... *freshgrade* atau pelamar-pelamar langsung.

P : Terus kendala rekrutmen yang dihadapi dalam bentuk apa ya pak kira-kira? Seperti kaya faktor organisasional artinya apakah suatu

posisi hanya bisa disii dari dalam atau , kebijakan tentang imbalan gaji, kebijakan tentang status kepegawaian apakah karyawan tersebut mau dikerjakan separuh waktu? atukah juga pengaruh dari eksternal seperti dari peraturan perundang-undangan atau langkanya keahlian dan keterampilan tertentu yang dibutuhkan untuk mencari calon karyawan?

N3 : Untuk sementara ini sih nggak ada problem untuk hal-hal yang raymond sampaikan tadi jadi nggak ada isu tentang itu cuman memang dari mereka kebanyakan ehh... ingin mempertegas saja dari setiap rekrutmen itu mempertegas dalam artian ehh... menyampaikan status mereka disini seperti apa gitu aja. Jadi kita akan mengikuti aturan yang berlaku di perusahaan. C 1

P : Dijelaskan pada saat mengikuti proses seleksi gitu ya?

N3 : Iya tetap akan dijelaskan sesuai dengan upah mereka pun juga akan kita jelaskan untuk di *operation*.

P : Jadi cara mengatasi masalah ya gitu pak.

N3 : Hmm kita jelaskan diawal kalau dia memang sudah ok setuju otomatis terus kita lanjutkan ke proses rekrutmen kalau tidak setuju ya dia bisa meninggalkan untuk meninggalkan ruangan untuk ehh... tidak mengikuti proses rekrutmen itu.

P : Seperti yang kita ketahui kan karyawan di divisi produksi harus menguasai keahlian dan keterampilan tertentu ya pak? Apakah nggak kesulitan pak untuk menemukan calon karyawan yang kompeten gitu?

N3 : Ehh kalau di beberapa tahun dekade yang lalu kita memang sedikit mempunyai problem itu ya tapi untuk saat ini problem itu sedikit terkikis karena kita sudah punya rekanan yang notabene mereka sudah pernah magang dan saat-saat ini kan mereka sudah mulai lulus, otomatis saat dia mau mengajukan untuk masuk ke BnD otomatis mereka akan mencantumkan referensi dari kita atau sertifikat. Otomatis dengan sertifikat itu dia punya nilai plus saat kita rekrut.

P : Ehh... terus kira-kira magang itu berapa bulan ya pak?

- N3 : Ehh untuk saat ini ehh kita berjalan sudah ada yang 3 bulan ada yang 6 bulan ada yang 1 tahun.
- P : Itu ditentukan dari?
- N3 : Dari ehh... mereka sendiri dan juga kita tentunya. Dari perusahaan menawarkan maunya berapa bulan 3 bulan sampai 1 tahun. Mungkin mereka ehh... menyesuaikan dengan pembelajaran di sekolah. Misalkan dia bisa 3 bulan, 6 bulan, atau 1 tahun gitu aja.
- P : Terus yang terlibat langsung dalam proses seleksi itu siapa saja pak?
- N3 : Eh seleksi di rek rekrutmen. Saya dan bu Elva.
- P : Tetap berdua ya pak ya. Terus berapa jumlah maksimal pelamar yang dapat mengikuti proses seleksi? Tadi maksimal?
- N3 : 17.
- P : 17 orang ya pak ya. Bagaimana tahapan seleksi yang dilakukan sejak pemanggilan?
- N3 : Ehh... dari data yang masuk ke kita. Pelamar kita hubungi kita seleksi. Seleksi dari data-data tersebut. Maksud di seleksi.
- P : Disaring?
- N3 : Iya disaring dari beberapa mungkin keahlian yang sudah dilampirkan atau referensi pengalaman juga sudah disampaikan baru kita hubungi setelah kita hubungi kita suruh datang ehh... kita tentukan harinya terus kita seleksi di hari itu. Kemudian untuk alurnya otomatis dia harus mengisi data-data. D 1
- P : Formulir ya pak? Ada formulir khusus?
- N3 : Iya form daftar isian calon tenaga kerja kemudian ada proses untuk psikotest yang dilakukan oleh bu Elva dan *interview* yang dilakukan bu Elva kemudian dari saya sendiri tes tulis dari tes tulis mungkin ada beberapa tes keahlian praktek langsung seperti pengelasan kita harus menguji dia langsung kalau misalkan untuk *maintenance utility* kita juga harus menguji langsung untuk proses *wiring*-nya untuk *connection-connection* elektrikalnya kita ehh... kita harus uji langsung. D 2

- P : Ada perbedaan nggak pak terhadap tahapan seleksi yang dilakukan sesuai dengan posisi yang dilamar?
- N3 : Ehh... problemnya sih nggak ada kalau misalkan kita dari hasil seleksi penyaringan itu otomatis kita sudah sudah mencari orang-orang yang akan posisinya nanti akan kita tempatkan di bagian itu otomatis tidak ada problem kecuali problem-problem yang biasanya muncul dari mereka pelamar itu faktor ehh... keahlian yang memang dari BnD ini sendiri ehh ... butuh keahlian yang memang berbeda dengan pabrik-pabrik lain nggak umum jadi mereka harus adaptasi ulang gitu agar mereka bisa masuk ke BnD.
- P : Ada perbedaan tahapan seleksi pak?
- N3 : Tahapan seleksinya...
- P : Kan didivisi produksi kan ada beberapa bagian.
- N3 : Jadi kita tiap pemanggilan rekrutmen kita akan pisahkan misalkan ehh ... pada hari ini kita seleksi untuk elektrikal kemudian di jeda hari berikutnya kita akan seleksi mekanikal. Jadi tidak akan berbaur antara elektrikal dengan mekanikal kalau untuk mekanikal otomatis kita akan pisahkan dan waktunya juga kita bisa pantau di 1 harian gitu. Kalau misalkan elektrikal juga ehh... bisa kita pisahkan juga jadi nggak akan campurkan untuk elektrikal dan mekanikal karena beda-beda uji-uji pengetesannya
- P : Terus ehh... tes yang digunakan itu apa pak? Yang tadi kan bapak melakukan tes pengetahuan ya?
- N3 : Iya psikotes yang dilakukan bu Elva kemudian interview kalau dari saya sendiri sih tes kompetensi. D  
3
- P : Itu *kaya* apa pak soalnya?
- N3 : Soalnya mungkin ya ada beberapa soal yang kalau saya tes tulis ya. Kalau tes tulis itu kita ada 1 ehh... umum, pengetahuan umum tentang tentang proses kerja kemudian keahlian misalkan dia untuk yang di *coil* dia harus bisa baca gambar teknik kemudian juga bisa perhitungan matematika gitu kemudian juga soal umum masalah ehh... kesiapan kerja, proses kerja, dan pelaporan gitu.

- P : Setelah melakukan tes kan melakukan wawancara apakah bapak ikut juga melakukan wawancara?
- N3 : Untuk interviewnya hanya sekilas saja untuk saya sendiri kemudian D  
untuk yang lebih detail dilakukan oleh bu Elva. 4
- P : Kira-kira pertanyaan apa ya yang bapak ajukan?
- N3 : Kalau saya sendiri sih yang saya ajukan mungkin alasannya kenapa mencari kerja di BnD kemudian mengapa anda ehh... mengajukan lamaran di bidang di proses rekrutmen ini di bidang pekerja ini gitu aja.
- P : Terus tipe wawancara nya apa pak terstruktur atau tidak terstruktur?
- N3 : Eh tidak terstruktur berarti *interview*-nya hanya sekedar kita menggali informasi dari si pelamar itu saja.
- P : Apakah ada masalah yang timbul dari proses wawancara?
- N3 : Ehh... rata-rata tidak ada masalah tidak ada.
- P : Tidak ada masalah ya. Kan tadi ada formulir khusus ya pak disitu kan mencantumkan latar belakang dari karyawan. Apakah pernah diselidiki latar belakang karyawan tersebut?
- N3 : Ehh... saat *interview* otomatis setelah kita dapatkan dari data yang ehh rekaman dari pelamar tersebut ya dari form itu. Paling tidak disitu kita bisa kita bisa gali informasi ehh... latar belakangnya seperti apa pas saat *interview*. Dari data yang dia tulis bisa kita baca sekilas dan kita *interview*kan langsung disitu kita tanya-tanyakan ke mereka.
- P : Jadi nggak kaya seperti melalui telepon nggak ya pak?
- N3 : Kalau memang itu dibutuhkan untuk misalkan ehh... orang-orang D  
yang akan menempati posisi-posisi khusus akan kita tarik benang 6  
untuk untuk ehh... historis dia dulu pekerjaan dimana di bidang apa itu memang untuk spesifikasi-spesifikasi untuk posisi khusus.
- P : Ada wawancara lanjutan pak yang dilakukan oleh kepala divisi produksi?
- N3 : Hmm... biasanya kalau ada beberapa bagian sih yang membutuhkan D  
*interview* khusus dengan kepala produksinya seperti dibagian *testing*, 5  
juga logistik sering melakukan *interview* khusus.

- P : Apa itu pasti atau?
- N3 : Jarang tidak selalu. Tujuannya hanya mereka juga hanya ingin menggali informasi yang dari pelamar itu. Untuk mengetahui seberapa besar kemampuan dan kemauan dia untuk dia di Bambang Djaja atau seberapa mahir dia di bidang kompetensi yang akan dia bawa ke Bambang Djaja gitu.
- P : Terus ada tes tambahan nggak pak setelah calon karyawan itu diterima di perusahaan?
- N3 : Eh tidak ada.
- P : Tidak ada ya.
- N3 : Jadi kalau mereka sudah resmi untuk diterima otomatis secara tes semuanya dia lolos baru mungkin yang dilakukan hanya medical check-up total.
- P : Tes kesehatan ya?
- N3 : Iya tes kesehatan total. Iya gitu aja.
- P : Butuh waktu berapa lama pak untuk memutuskan pelamar diterima di perusahaan?
- N3 : Ehh paling cepat ya 1 hari setelah rekrutmen. Paling lama mungkin di 1 bulan itu paling lama.
- P : Rata-rata?
- N3 : Rata-rata di 1 sampai 2 minggu.
- P : Kan ehh... kebutuhan karyawan kan berdasarkan peningkatan produksi ya
- N3 : Permintaan.
- P : Permintaan ya. Nah misalnya kalau terlalu lama itu apa tidak menghambat proses produksinya pak?
- N3 : Iya jadi ehh... seperti yang saya sampaikan di awal bahwa proses penetapan dia diterima atau tidaknya itu bisa kita putuskan setelah kita rekrutmen atau 1 hari setelah itu. Tapi kalau kita hitung dari *range* ehh... penerimaan rata-rata di 1 minggu sampai 2 minggu. Itu batas keputusan yang harus kita ambil. Tapi kalau misalnya di

D  
7

kebutuhan itu ada catatan bahwa ini *urgent* otomatis ehh... jelang 1 hari setelah interview setelah kita tes langsung kita putuskan.

P : Apa saja yang menjadi bahan pertimbangan penerimaan calon karyawan tersebut?

N3 : Ya mungkin 1 faktor keahlian, kemudian gaji, kemudian ehh... motivasi. Motivasi kenapa dia gabung di Bambang Djaja kenapa dia mau bekerja di bidang ehh yang dia yang saat ini dibutuhkan gitu aja. Jadi kalau dari saya sendiri seperti itu jadi faktor 3 hal tadi ehh... mungkin lebih prioritas ya faktor-faktor itu kenapa dia mau bekerja disini dan alasannya apa dia melamar disini gitu aja.

P : Terus pemberitahuan tawaran pekerjaan lewat mana ya pak?

N3 : Tawaran pekerjaan gimana maksudnya?

P : Dipanggil diterima di perusahaan

N3 : Ehh... jadi setelah dia dinyatakan lolos kemudian dia ada pemanggilan untuk...

P : Melalui apa?

N3 : Melalui *by phone* oleh bu Elva itu langsung dilakukan oleh bu Elva sendiri. D  
8

P : Kalau boleh tahu disini karyawan di bagian produksi itu berasal darimana ya pak?

N3 : Ehh... rata-rata mereka berasal dari yaaa hampir sebagian besar mungkin 80% di wilayah Jawa Timur.

P : Surabaya?

N3 : Ehh... Surabaya ada kemudian yang terbesar saat ini mungkin di daerah Madiun, ehh... Tuban, kemudian Malang. Karena ehh... untuk saat ini posisi-posisi anak magang diisi oleh beberapa sekolahan tersebut.

P : Kan dari luar kota ya pak.

N3 : Iya.

P : Ada bantuan relokasi nggak yang diberikan perusahaan.

N3 : Untuk penerimaan karyawan tidak ada. D

9

- P : Tidak ada ya.
- N3 : Tidak ada.
- P : Terus masalah yang timbul terkait proses seleksi itu apa pak? Misalnya dari tantangan *supply* tenaga kerja artinya banyaknya karyawan yang mengikuti seleksi itu tidak menjamin bahwa lowongan pekerjaan itu akan diisi sepenuhnya, atau juga tantangan organisasional seperti keterbatasan anggaran, sumber daya manusia?
- N3 : Iya jadi dari sekian banyak pelamar itu tidak bisa menjamin mereka akan lolos seleksi. Karena faktor-faktor penunjang untuk keahlian mereka kemudian juga motivasi mereka semangat mereka untuk masuk di BnD itu jadi skala prioritas jadi rata-rata kita untuk rekrutmen ini tidak lebih dari 10% tiap kali kita seleksi untuk lolos padahal dari setiap kali kebutuhan itu ehh... kita cukup tinggi kebutuhannya tetapi untuk hasil seleksinya tidak lebih dari 10% jumlah pelamar yang bisa kita terima. E 1
- P : Jadi terpaksa melakukan?
- N3 : Rekrutmen ulang.
- P : Rekrutmen ulang ya. Apakah ada keterbatasan sumber daya manusia pak di HRD khususnya di rekrutmen ini, rekrutmen seleksi?
- N3 : Untuk saat ini sih tidak ada jadi dari kita dicover dari saya dan bu Elva untuk saat ini masih masih bisa meng-*cover* dari rekrutmen ini
- P : Terus siapa yang dapat mengambil keputusan jika terdapat masalah tersebut?
- N3 : Hmm gini kalo misalnya masalahnya mungkin dari untuk proses rekrutmen mungkin akan kita sampaikan atasan selaku pengambil keputusan tertinggi. Mungkin pak Junaidi selaku HR manajer untuk mengambil keputusan atau mungkin kalau misalkan itu karyawan dari rekomendasi dari tim produksi mungkin dari tim produksi sendiri selaku manajernya akan kita mintai ehh... pertimbangan untuk itu.
- P : Oh oke pak gitu saja pak untuk wawancaranya. Terima kasih untuk wawancaranya.
- N3 : Oh ya sama-sama.

### Lampiran 9 Transkrip Wawancara Narasumber 3 *Staff HRD*

1. Nama : Trubus Setya Purnama.
2. Usia : 35 tahun.
3. Jabatan : *Staff HRD (Human Resource & Development)*.
4. Lokasi Wawancara : Via telepon.
5. Tanggal Wawancara : 10 November 2016.
6. Waktu Wawancara : Pk 11.23 – Pk. 11.34.

Keterangan :

P = Peneliti.

N3 = Narasumber 3.

N3 : Halo.

P : Selamat pagi pak Trubus bisa minta waktunya sebentar untuk wawancara?

N3 : Iya bisa ok.

P : Iya pak berdasarkan informasi yang saya dapatkan pada saat wawancara kapan lalu saya ingin menanyakan lagi. Dulu yang terlibat dalam proses rekrutmen dalam divisi produksi adalah *supervisor, foreman*, dan HRD? Siapa itu *foreman* dan *supervisor* ?

N3 : Ehh.. *foreman* itu adalah tenaga pengawas yang istilahnya saat ini kita sebut sebagai karu atau ketua regu. Dia membawahi langsung beberapa operator atau tenaga kerja langsung. Kemudian kalau *supervisor* itu adalah istilah sekarang ehh... kepala bagian ehh... kasi... kepala *section* dia membawahi karu. Dan istilah itu kita kenal di lima tahun yang lalu.

P : Maksud dari *man power* itu apa ya pak?

N3 : *Man power* itu adalah tenaga kerja atau operator... kita yang ada di produksi...pelaksana kerja.

P : Tes kompetensi yang diberikan itu berupa apa pak?

N3 : Tes pengetahuan dan uji unjuk kerja.

D  
3

- P : Apakah unjuk kerja atau uji praktek langsung itu diberikan kepada semua bagian dalam divisi produksi?
- N3 : Tidak, tidak diberikan kepada semua. Diberikan hanya kepada *welder* aja untuk tenaga pengelasan di bagian produksi.
- P : Dan juga bapak pernah sebutkan ada *drafter*. *Drafter* itu apa ya pak?
- N3 : *Drafter* itu adalah tenaga operator untuk proses pengerjaan gambar teknik yang dilakukan oleh departemen ehh... *product development* dia tugasnya melakukan gambar ehh.. nanti akan di.. diberikan operator produksi.. pelaksana kerjanya.
- P : Apakah itu termasuk divisi produksi?
- N3 : Bukan, bukan divisi produksi.
- P : Bagaimana uji praktek yang diberikan kepada *drafter* itu pak?
- N3 : Kalau uji tes nya dilakukan *supervisor engineer* atau kepala divisi di bagian ehh... *product development* sendiri jadi tidak melibatkan orang produksi.
- P : Kalau di divisi produksi apakah kepala seksi bagian produksi ikut memberikan uji praktek langsung pak?
- N3 : Ehh... tidak, tidak dilakukan oleh kepala *section*.
- P : Selain dari jobstreet, pelamar langsung, dan sekolah apakah ada sumber lain digunakan dalam merekrut calon karyawan?
- N3 : Ehh... selain dari jobstreet itu ada dari koran kemudian dari website.
- P : Ohh... bapak bilang bahwa untuk keahlian yang dibutuhkan oleh PT Bambang Djaja itu berbeda dengan pabrik-pabrik lain atau tidak umum... maksudnya berbeda atau tidak umum itu apa ya pak?
- N3 : Ya mungkin ehh... untuk keahlian yang tidak umum itu dikarenakan pekerjaan di Bambang Djaja itu terutama di bagian produksi itu tidak... tidak bisa kita temui atau kita pelajari di luar selain di perusahaan Bambang Djaja sendiri. Jadi untuk kebutuhan *skill*-nya nanti otomatis terbentuk saat mereka sudah bekerja di PT Bambang Djaja gitu
- P : Bisa dijelaskan pak maksud dari elektrikal dan mekanikal?

- N3 : Ok... kalau elektrikal itu adalah bagian elektrik yang pengerjaannya ada di *plant* Rungkut Industri di Surabaya.. bagian ini bagian dari proses pembuatan *inner* dari trafo itu yaitu proses mulai dari *coil winding*, kemudian dari proses *core cutting* ehh... kemudian *wiring... connection*, kemudian *final assembling*, dan *testing* itu disebut elektrikal sedangkan mekanikal itu proses pengerjaan *outer*-nya atau bagian luarnya... tangki ehh dilakukan di Ngoro Industri ehh... proses awalnya dimulai dari *prefactory*... persiapan bahan, material kemudian dialirkan ke bagian proses *fitting* atau perakitan di bagian *welding* dan dilakukan pengelasan di bagian *welding* kemudian dialirkan lagi ke bagian *painting* proses pengecatan. Kemudian dialirkan ke dari hasil proses mekanikal itu dialirkan ke Rungkut kemudian untuk di *assembling* di proses Rungkut disana. Jadi elektrik dan mekanikal itu istilahnya di produksi di bagian produksi.
- P : Apakah anak magang itu juga mengikuti proses seleksi pak?
- N3 : Ehh... tidak... tidak perlu mengikuti seleksi karena ehh... dari siswa magang itu kita dapatkan dari beberapa sekolah dan pihak sekolah sendiri sudah menyeleksi dan mengirim anak-anak siswa magangnya itu ke PT Bambang Djaja untuk mengikuti magang kerja.
- P : Yang melakukan penyaringan itu siapa ya pak? Misalnya dalam menyortir CV?
- N3 : Kalau untuk CV ehh... dari departemen HRD sendiri dari departemen kami.
- P : Apakah melibatkan departemen lain?
- N3 : Tidak, tidak melibatkan departemen lain.
- P : Apakah tes kesehatan itu diberikan kepada semua calon karyawan produksi?
- N3 : Tidak semua jadi...
- P : (suara menghilang) halo pak... halo
- N3 : Halo... iya.
- P : Iya pak ehh.. pertanyaan sebelumnya tadi apakah tes kesehatan itu diberikan kepada semua calon karyawan produksi?

- N3 : Tidak, tidak semua.
- P : Halo?
- N3 : Tidak semua. Iya. Tidak semua tidak diberikan kepada semua.
- P : Oh.. apa ehh... tidak semua karyawan melakukan tes kesehatan?
- N3 : Tidak hanya beberapa karyawan yang ehh... khusus saja yang nantinya diberikan ehh... dilakukan tes kesehatan untuk dikirim ke rumah sakit, atau klinik, atau puskesmas untuk dilakukan pengecheck-an
- P : Apakah ada orientasi yang diberikan kepada karyawan setelah diterima ke perusahaan?
- N3 : Iya di setiap kita penerimaan karyawan itu tetap dilakukan orientasi D  
 ehh... yang mencakup visi misi perusahaan kemudian peraturan 1  
 perusahaan dan juga masalah K3 kesehatan dan keselamatan kerja. 0
- P : Bapak pernah bercerita bahwa kebutuhan karyawan itu cukup tinggi hal itu disebabkan karena apa ya pak?
- N3 : Ehh... kebutuhan karyawan cukup tinggi itu ehh... disebabkan beberapa hal terutama mungkin dari *turnover* kemudian juga ada peningkatan kapasitas produksi. Ehh... bisa saya ambil contoh ehh.. kebutuhan masalah karyawan misalkan ada enam.. enam kebutuhan karyawan itu kita melakukan rekrutmen dengan.. mendatangkan calon tenaga kerja misalkan tiga puluh orang dari tiga puluh orang seleksi itu ya mungkin tidak semua yang bisa lolos ya seperti saya ambil contoh di tiga puluh orang itu... mungkin hanya 10% yang bisa lolos. Dan bila terpenuhi dari... dari... permintaan tenaga kerja itu kita akan tetap melakukan rekrutmen ulang sampai permintaan tenaga kerja itu bisa terpenuhi gitu.
- P : Apakah proses rekrutmen dan seleksi pernah dievaluasi sebelumnya?
- N3 : Ya kita selalu melakukan evaluasi melalui pendekatan ke operator tenaga kerja mungkin barangkali ada... faktor-faktor yang mempengaruhi dari kinerja mereka di produksi dan juga lewat tanya-tanya... *interview* saat mereka ada problem tentang ehh... perekrutan.
- P : Oh ya setelah melewati tahap orientasi itu ada masa percobaan?

- N3 : Ya masa percobaan ada... yaitu masa percobaan 3 bulan. Untuk di bagian produksi selama mereka awal masuk ke PT Bambang Djaja setelah kita orientasi mereka kan ehh... saat orientasi otomatis mereka sudah resmi kita terima sebagai karyawan PT Bambang Djaja.
- P : Bisa dijelaskan secara rinci pak alur proses penerimaan karyawan dari awal hingga orientasi sampai masa percobaan?
- N3 : Kalau alur rekrutmen di Bambang Djaja yaitu melalui proses awal penyaringan CV yang sudah masuk, pelamar yang sudah masuk kita seleksi, kemudian kita *check* kelengkapan-kelengkapan kemudian keahlian kebutuhan kita sesuaikan dengan kebutuhan yang ada di produksi kemudian baru kita telepon yang bersangkutan untuk hadir ke PT Bambang Djaja... dan setelah mereka bertemu dengan.... dengan.... mereka kita kasih form isian calon karyawan... daftar isian karyawan. Kemudian ehh... kita lakukan tes ehh... lakukan pengetesan, *interview*, tes khusus kemudian masuk tes ehh... kompetensi dan *skill* kemudian juga ada psikotes. Dan kemudian setelah selesai mereka kita ijin untuk pulang... berkas-berkasnya kita evaluasi dan kalau mereka sudah lolos baru kita telepon untuk hadir ke PT Bambang Djaja untuk ehh... bisa bergabung dengan kami di PT Bambang Djaja sebagai karyawan. Otomatis mereka akan kita orientasi sebelum masuk ke masa percobaan. Ehh... masa orientasi kita adakan ehh... *briefing*... orientasi kemudian mereka gabung dengan kita selama masa percobaan.
- P : Tes kesehatannya diberikan pada saat kapan ya pak?
- N3 : Mohon diulang...
- P : Tes kesehatannya diberikan pada saat kapan?
- N3 : Iya... mungkin tes kesehatan itu diberikan pada saat masa orientasi sebelum gabung. Jadi dalam masa 3 bulan itu ehh... akan kita lakukan tes ehh... tes kesehatan. Mungkin saja ada penyakit bawaan sebelum mereka gabung ke PT Bambang Djaja
- P : Ohh.. ok pak gitu saja wawancaranya. Terima kasih atas waktunya.
- N3 : Ok sama-sama.

## Lampiran 10 Transkrip Wawancara Narasumber 3 *Staff HRD*

1. Nama : Trubus Setya Purnama.
2. Usia : 35 tahun.
3. Jabatan : *Staff HRD (Human Resource & Development)*.
4. Lokasi Wawancara : Via telepon.
5. Tanggal Wawancara : 22 November 2016.
6. Waktu Wawancara : Pk. 15.29 – Pk. 15.34.

Keterangan :

P = Peneliti.

N3 = Narasumber 3.

N3 : Halo iya mon.

P : Halo pak selamat sore.

N3 : Sore.

P : Bisa minta waktunya sebentar untuk wawancara?

N3 : Ok bisa mon.

P : Iya pak. Dari beberapa sumber rekrutmen yang telah disebutkan pada saat wawancara kapan lalu. Sumber rekrutmen mana yang digunakan secara khusus untuk merekrut calon karyawan produksi?

N3 : Ehh... dari sumber informasi ke sekolah mon... kita informasikan ke B  
pihak sekolah bahwa di BnD ada kebutuhan ehh... karyawan gitu 1  
mon.

P : Selain itu pak?

N3 : Selain itu juga lewat dari pelamar langsung yang ehh... ehh... B  
mengajukan lamarannya ke PT Bambang Djaja. 1

P : Apa kelebihan dan kelemahan masing-masing sumber rekrutmen?

N3 : Iya kalo kelebihannya dari ehh... pihak sekolah kita biasanya ehh...  
mendapatkan calon tenaga kerja yang paling tidak sudah mempunyai  
kompetensi yang sesuai dengan yang kita butuhkan. Kemudian  
kelemahannya ya mungkin ehh... dari beberapa alumni itu sudah  
direkrut perusahaan lain gitu.

P : Kalau yang dari pelamar langsung pak?

- N3 : Kalau dari pelamar langsung sih kelemahannya rata-rata mereka belum ada *skill*... penguasaan *skill* tentang proses di Bambang Djaja kalau kelebihanya sih banyak su... banyak pelamar yang dari ehh... lamaran langsung... banyak yang masuk gitu.
- P : Untuk pelamar langsung datang ke perusahaan bagaimana cara mereka mengetahui adanya lowongan pekerjaan di perusahaan pak?
- N3 : Ya mungkin mereka tahu dari rekan-rekan mereka yang sudah bekerja di Bambang Djaja atau lewat *security* di Bambang Djaja atau bahkan mereka asal *naruh* saja... *naruh* lamaran di PT Bambang Djaja gitu.
- P : Setelah lamaran masuk perusahaan langsung di proses gitu pak?
- N3 : Tidak kita akan pilah... kita akan pilih ehh... sesuai dengan kompetensi. Sesuai dengan kebutuhan karyawan yang ada di PT Bambang Djaja.
- P : Proses perekrutan di sekolah itu bagaimana pak? Misalnya apakah dari perusahaan memberikan persyaratan-persyaratan kualifikasi khusus atau bagaimana pak? Bagaimana cara menghubungi perusahaan ke sekolah tersebut?
- N3 : Iya kita ada ehh... kerjasama mungkin dari tim BKK ya bursa kerja dan keahlian itu kita informasi ke mereka bahwa ada kebutuhan di PT Bambang Djaja untuk ehh... kebutuhan karyawan. Kita informasikan ke mereka kemudian tim BKK mem-*posting* ke alumni mereka atau memberikan informasi ke alumni-alumni mereka yang ada di sekolah untuk bisa ehh... mengajukan ke PT Bambang Djaja gitu.
- P : Maskudnya mem-*posting* di sekolah gitu ya pak lowongannya?
- N3 : Iya di sekolah. Kemudian....
- P : Iyaa pak bisa dilanjutkan.
- N3 : Iya kemudian dari... dari... pihak sekolah mereka pun akan menyeleksi... otomatis dari ehh... persyaratan-persyaratan yang kita butuhkan. Pihak sekolah ehh... akan memilah juga kemudian dari hasil ehh.. pilihan dari sekolah itu akan dikirim e PT Bambang Djaja.

Otomatis ehh... dari hasil pilihan dari sekolah itu ehh... otomatis akan paling tidak bisa sesuai apa yang kita harapkan di perusahaan..

P : Maskudnya dikirimkan perusahaan itu bagaimana pak prosesnya?

N3 : Ehh.. dari hasil pilihan itu mereka akan dikasih rekomendasi dari pihak sekolah untuk datang ke PT Bambang Djaja ehh... pada jam dan hari tertentu yang sesuai yang ditentukan oleh pihak HRD PT Bambang Djaja.

P : Ohh jadi tidak mengirimkan lamaran terlebih dahulu ya?

N3 : Ehh... kadang mereka mengirimkan lamaran. Kadang mereka juga langsung datang ke Bambang Djaja berdasarkan rekomendasi dari sekolah.

P : Untuk sekolah yang diajak kerjasama itu berasal dari mana saja pak?

N3 : Kalau dari sekolah yang diajak kerjasama ini ada beberapa sekolahan yang diajak kerjasama seperti SMK PGRI 3 Malang kemudian SMK Taruna Jaya Prawira Tuban kemudian ada SMK Negeri 2 Bojonegoro dan banyak lagi.

P : Oh ok pak. Gitu saja wawancaranya. Terima kasih atas waktunya.

N3 : Sama-sama. Selamat sore.

## Lampiran 11 Transkrip Wawancara Narasumber 4 Kepala Seksi Bagian Produksi

1. Nama : Khoirul Anam.
2. Usia : 31 tahun.
3. Jabatan : Kepala Seksi Bagian Produksi.
4. Lokasi Wawancara : Ruang Rapat Kecil (Ampere Room).
5. Tanggal Wawancara : 31 Oktober 2016.
6. Waktu Wawancara : Pk 15.16 – Pk 15.35.

Keterangan :

P = Peneliti.

N4 = Narasumber 4.

- P : Selamat sore mas Anam bisa minta waktunya sebentar untuk melakukan wawancara?
- N4 : Bisa bapak.
- P : Iya pak ehh... umur anda berapa ya?
- N4 : Saya 31.
- P : Terus sudah berapa lama bekerja disini?
- N4 : Saya mulai 2013 ehh... *sorry* 2003 .
- P : 2003 ya.
- N4 : Iya sampai sekarang. Sampai 2016 berarti kurang lebih 13 tahun.
- P : 13 tahun ya. Terus bagaimana cerita anda dapat bekerja disini?
- N4 : Awal saya mengenal Bambang Djaja itu mulai saat prakerin disini.
- P : Oh prakerin?
- N4 : Iya jadi praktek kerja industri dari SMK. Ketika saya selesai saya punya kondukt baik gitu sehingga langsung dipanggil saat itu.
- P : Ohh ikut seleksinya sama ya?
- N4 : Pada saat tahun dulu itu nggak ada seleksi cuma diambilnya dari prakerin. Yang jelek kan ada nilai rapotnya jadi yang baik. Termasuk yang penting kita diorang produksi itu kita kan bagaimana sikap area kerjanya terhadap target, penguasaan *skill* disebut *skill* saat bekerja

itu yang paling penting, disiplinnya bagaimana jadi begitu. Penilaian langsung dari atasan langsung.

- P : Mas posisinya apa ya?
- N4 : Sekarang saya memegang di bagian kepala seksinya *coil insulation*.
- P : Bisa dijelaskan mas *coil insulation* itu apa?
- N4 : Jadi di dalam pembuatan trafo khususnya bagian *inner* itu ada namanya bagian *insulation* dan *coil*. Jadi yang dimaksud *insulation* itu bagian yang membuat material trafo atau aktivat trafo yang berupa isolator jadi yang tidak menghantarkan listrik kalau yang *coilnya* bagian yang membuat belitan-belitan dari kumparan nanti jadilah *coil* jadi intinya *coil* itu berupa gulungan. Gulungan-gulungan ada 2 nanti primer sama sekunder di dalam *coilnya* sendiri jadi membuat belitan trafo.
- P : Terus di divisi produksi ada berapa macam posisi kaya *coil*?
- N4 : Yang dibagian kebetulan ini di DTR ya kita kan di Rungkut sama di Ngoro kan ada dan yang kebetulan disini ada di DTR. Di DTR itu ada 3 plant yaitu *coil*.
- P : *Coil*?
- N4 : Gabung sama *insulation* itu ya terus *core wiring stacking* jadi 1, dan yang terakhir *final assembling*. Jadi di kepalai 3.
- P : Jadi mas mengepalai?
- N4 : Saya 2. Jadi kan itu dibagi 3 nanti kan itu. Saya kepala seksi *insulation*, yang 2 nanti *core* sama *wiring*, yang ke 3 *final assembly* sama ehh yang pengiriman dari Ngoro itu ya mas ya penerimaan.....
- P : *Warehouse*?
- N4 : Iya. Bukan-bukan *warehouse* sisanya pak. Transfer dari Ngoro. *Warehouse* kan itu untuk gudangnya. Bukan jadi dari Ngoro langsung dipake diproduksi.
- P : Terus berapa banyak mas jumlah karyawan di bagian divisi produksi?
- N4 : Kebetulan saya di bagian saya itu ada kurang lebih kan per grup itu ada 18 orang. Jadi 3 berarti sekitaran 57 an.
- P : Yang mas pegang?

- N4 : Iya, 60 an orang.
- P : Yang mas pegang ya? Terus kira-kira kualitas karyawan anda pegang itu gimana?
- N4 : Kualitas, saya sangat salut di bagian saya di bagian yang saya pegang terutama anak-anaknya itu punya semangat tinggi mas ya.
- P : Iya.
- N4 : Kadang sempat ada kecewa sih keluar masuk. Anak keluar masuk itu kan *wis* biasa kan. Tapi intinya kecewa itu setelah diajari iu keluar gitu. Nah itu sayangnya tuh begitu.
- P : Ohh.. Apakah setelah 3 bulan atau sebelum?
- N4 : Biasanya lewat 3 bulan mas jadi setelah masa *training* dia jadi karyawan tiba-tiba keluar nggak tau alasannya. Mungkin...
- P : Hilang?
- N4 : Alasan keluarga atau mendapat kesempatan kerja di perusahaan lain.
- P : Masih banyak mas yang kaya gitu?
- N4 : Sekarang sudah nggak jadi waktu dulu-dulu itu sering begitu.
- P : Terus kalau di lainnya temen-temen yang lainnya?
- N4 : Temen-temen lainnya sih sama kendalanya tadi keluar masuk karyawan itu kalau kita di produksi begitu.
- P : Tapi kualitasnya oke-oke ya mas?
- N4 : Iya kualitasnya oke-oke kebetulan karena kan lewat dari seleksi SMK itu tadi sesuai bidangnya gitu loh mas. Tidak menyimpang.
- P : Terus apakah anda ikut terlibat dalam proses rekrutmen mas?
- N4 : Terlibat terlibat jadi mulai kita yang minta ya nanti disitu ada seleksinya. Kriterianya bagaimana itu kita ikut.
- P : Terus bagaimana proses permintaan kebutuhan akan karyawan tersebut?
- N4 : Ada namanya form resmi. Namanya form FPTK Form permintaan tenaga kerja itu diisi nanti poinnya adalah kita menambah atau mengganti disitu ada semua.
- P : Mas yang mengisi?
- N4 : Iya heem.

- P : Terus prosesnya gimana setelah diisi?
- N4 : Setelah saya isi saya mengajukan ke atasan. Atasan menyetujui kita lanjutkan ke HRD.
- P : Ohh.
- N4 : Setelah form itu itu diisi kurang lebih biasanya 1 minggu sampai 2 minggu baru datang.
- P : Biasanya kan karyawannya kosong ya kan butuh cepat kalau 2 minggu itu apa nggak kelamaan?
- N4 : Kelemahan di HRD ya begitu mas. Jadi kadang itu kita harus istilahnya apa *kejer* terus pokoknya maksimal itu kasih batasan seminggu. Betul seperti pak Raymond bilang itu sangat lama sakit nanti kita ya.
- P : Jadi ya itu kerjaannya berat kan ya mas?
- N4 : Iya memang.
- P : Jadi itu ya kendalanya ya. Terus apakah ada kualifikasi khusus yang ditentukan oleh anda dalam merekrut calon karyawan di divisi produksi?
- N4 : Ada, pasti karyawan saya itu harus tinggi minimal itu 165 lah 167 jika tidak nanti kasian gitu karena apa *basic* mesinnya kan tinggi-tinggi nanti ga bisa target terutama nanti.
- P : Oh yaa... terus sumber rekrutmen apa yang digunakan dalam mencari calon karyawan terutama bagian produksi?
- N4 : Sumber jadi ya?
- P : Iya. Kaya sekolah tadi kan.
- N4 : Iya kita langsung dari HRD diminta kriteria itu tadi HRD yang mencarinya. Jadi kita minta lewat form resmi tadi.
- P : Maksudnya sumber mendapatkan karyawan kan ada banyak macam misalnya dari sekolah...
- N4 : Dari sekolah mas biasanya.
- P : Dari sekolah ya? Paling banyak?
- N4 : Iya.
- P : Terus sumber rekrutmen lainnya?

N4 : Biasanya dari koran.

P : Koran ya. Apakah anda ikut menentukan sumber rekrutmennya?

N4 : Tidak tidak.

P : Dari sekolah mana misalnya.

N4 : Tidak.

P : Nggak ya.

N4 : Cuma kita ngasih spesifikasi. Sekolah sana loh bagus-bagus gitu aja sih mas.

P : Oh ngasih saran ya?

N4 : Iya ngasi saran.

P : Terus biasanya kalau masalah-masalah apa yang biasanya timbul dari sumber rekrutmen tadi mas? Dari sekolah-sekolah itu.

N4 : Biasanya itu kan kebanyakan dari desa dia itu ketika kesini itu nggak punya uang saku, susahny tuh begitu.

P : Gitu ya?

N4 : Heem.

P : Terus mengatasi masalah tersebut?

N4 : Dibilangi nggak usah khawatir disini banyak temen gitu.

P : Gitu ya.

N4 : Jadi dia pokoknya penting cukup buat hari itu terus nanti temen-temen bantu gitu.

P : Terus menurut anda sumber rekrutmen apa yang paling efektif itu apa mas?

N4 : Saya yang paling efektif itu langsung dari prakerin itu tadi mas.

P : Prakerin ya.

N4 : Sekolah ya. Jadi kan sudah tau...

P : Kualitasnya?

N4 : Kualitasnya gitu loh nunjuk si ini gitu.

P : Biasanya kalau prakerin dilakukan berapa bulan?

N4 : 3 bulan minimal itu 3 bulan ada yang juga 6 bulan ada yang 1 tahun ada yang setelah prakerin nggak mau balik karena sudah jadi keluarga gitu mas sampai.

- P : Oh iya-iya... terus kendala rekrutmennya apa ya mas yang kaya tadi? dari faktor organisasional jadi kebijakan promosi dari dalam suatu posisi itu hanya bisa di isi dari dalam, ataukah kebijakan tentang imbalan atau dari gaji, terus ataukah kebijakan tentang status kepegawaian soalnya kan divisi produksi ini kan kerjanya shift-shiftan apakah karyawan itu mau dikerjakan shift-shiftan ? ataukah juga pengaruh dari kondisi eksternal seperti peraturan perundang-undangan atau langkanya keahlian dan keterampilan tertentu yang seperti kita ketahui kan ehh... apalagi divisi produksi listrik kan harus memiliki keahlian dan keterampilan tertentu?
- N4 : Betul itu sempat jadi kendala di HRD itu nyarikan spek contoh yang saya mintakan dari orang listrik, yang kedua tingginya harus sekian itu membuat sulit HRD gitu. Terus kalau bisa cari orang-orang yang dari desa kaya gitu dia kesulitan disitu mas karena kalau pengalaman karyawan yang sudah disini itu kalau yang dari kota itu kebanyakan nggak betah. C 1
- P : Jadi disini lebih banyak yang dari luar kota ya?
- N4 : Iya dari luar kota.
- P : Nah kan terus tadi terjadi masalah tersebut mas itu gimana cara mengatasinya?
- N4 : Cara mengatasinya jadi kita cari sumbernya jangan 1 sekolahan jadi dipasang srettt...
- P : Ohh beda-beda ya?
- N4 : Iya beda-beda sekolah jadi itu lebih cepet adaptasi jadi dalam seleksi gitu.
- P : Apakah anda ikut terlibat dalam proses seleksi mas?
- N4 : Ikut ikut jadi ikutnya termasuk menentukan kriteria tadi gitu.
- P : Apakah kaya memberi tes kepada karyawan?
- N4 : Kalau dulu pernah yang sekarang ini langsung di handle HRD kalau yang dulu kita ikut ngetest juga.
- P : Bentuk tes nya seperti apa?
- N4 : Langsung saya ajak ke lokasi.

- P : Heeh.
- N4 : Ya langsung saya tunjukkan ini mesin kita ya anda siap bekerja nggak.
- P : Oh simulasi kerja?
- N4 : Iya langsung bagaimana dia menyikapinya langsung saya nilai disitu. Kelihatan kan misalnya anak ini punya skill nggak atau punya bakat nggak gitu.
- P : Iya. Terus jadi sekarang nggak ada ya mas ya ?
- N4 : Sekarang langsung dari HRD jadi ada orang istilahnya tim khusus rekrutmen diajak ke lokasi misalnya keahlian las ya langsung ngelas kita jarang dilibatkan untuk itu. Jadi terima jadi langsung.
- P : Tapi puas mas?
- N4 : Kalau dibilang puas fifty-fifty ya mas ya.
- P : Lebih enak mengetes sendiri?
- N4 : Iya saya sih, saran saya jadi kita dilibatkan juga nyari orangnya.
- P : Supaya cocok ya mas sesuai dengan kebutuhan.
- N4 : Iya.
- P : Terus mas tahu nggak tahapan seleksi dari calon karyawan tersebut?
- N4 : Tahapan seleksinya?
- P : Iya misalnya mulai dari dipanggil tes psikotest...
- N4 : Tau tau tau, jadi yang disampaikan karyawan tadi betul tes nya disini sangat susah jadi saya sempat mengikuti juga memang susah beda dengan generasi yang dulu jadi lewatnya itu harus kemudian benar-benar lulus jadi anak yang terseleksi ini itu.
- P : Benar-benar bagus?
- N4 : Iya jadi IQ nya bagus... matematika nya bagus... tapi belum tentu skillnya itu tadi cuma kaya terhadap formula tim nya sih ok.
- P : Gitu ya terus, terus kira-kira tes apa saja yang digunakan ?
- N4 : Yang pertama saya pernah coba ikuti itu pertama interview, interview D itu meliputi isiannya latar belakang terus pengalaman kerja... dia siap 3 tidak bekerja *shift* jadi kaya gitu *interview*-nya dan yang lain-lain nanti dokumen pendukungnya kalau yang tes tulisnya itu ada namanya psikotes ya yang berupa...

P : Mengukur kepribadian ya?

N4 : Jadi tempat gambar IQ, yang terakhir itu berupa angka itu saya lupa apa namanya itu. Jadi berhitung dengan angka cepat dalam waktu... Itu tes apa namanya?

P : Wah...

N4 : Kurang tau ya?

P : Kraepellin ya...

N4 : Jadi kaya pakai angka-angka gitu.

P : Terus ehh... apa selain tes psikotes ada tes apalagi mas?

N4 : Kesehatan. D  
7

P : Kesehatan ya setelah diterima ya?

N4 : Sebelum . Sebelum diterima jadi dia punya predikat sehat. D  
7

P : Terus tes lainnya kaya tes pengetahuan, tes apa?

N4 : Tes pengetahuan ada. D  
3

P : Diberikan juga ya?

N4 : Iya jadi di bidang listrik ya ilmu dasar-dasar listrik. D  
3

P : Terus pernah terlibat langsung nggak mas mewawancarai calon karyawan?

N4 : Pernah-pernah dulu pernah. D  
5

P : Kalau sekarang?

N4 : Sekarang hampir tidak pernah. D  
5

P : Hampir tidak pernah .. Apakah emang kebijakannya seperti itu atau?

N4 : Saya kurang tau kalau yang masalah itu mungkin sudah ada orangnya sendiri istilahnya dulu kan nggak ada rekrutmen.

P : Iya.

N4 : Yang sekarang sudah dilengkapi dari HRD mungkin gitu.

- P : Terus apakah mas juga memperhatikan latar belakang dari karyawan tersebut?
- N4 : Saya pertama itu harus tak kenali latar belakangnya dulu mas. Jadi tak kenal maka tak sayang.
- P : Lewat apa mas kira-kira?
- N4 : Ya langsung on the spot gitu mas jadi saat mau kerja saya tanya D  
misalnya riwayatnya keluarganya bagaimana ya itu. 6
- P : Misalnya kalau dia mempunyai pengalaman kerja sebelumnya?
- N4 : Itu malah bagus jadi kelihatan anak ini pernah bekerja beda dengan orang yang belum pernah bekerja kaku keliatannya tapi lek sudah punya pengalaman itu lebih enak. Apalagi pengalamannya sebelum disini itu lebih pahit gitu malah jadi anaknya.
- P : Jadi mas ini lebih mending *freshgraduate* atau yang sudah berpengalaman mas?
- N4 : Saran saya yang sudah berpengalaman.
- P : Yang sudah berpengalaman ya. Terus apakah ada tes-tes tambahan yang diberikan mas kepada karyawan yang sudah diterima?
- N4 : Kalau itu sih... kebetulan di bagian saya nggak. Nggak ada. Jadi saya sudah dikasih saya kasih motivasi gitu aja.
- P : Oh nggak ada tes-tes tambahan lagi ya?
- N4 : Nggak ada nggak ada.
- P : Terus kalau di bagian lain?
- N4 : Kayanya ada di bagian lain.
- P : Oh jadi setiap kepala seksi memiliki kebijakan sendiri-sendiri ya?
- N4 : Iya iya.
- P : Terus kalau ehh... butuh waktu berapa lama untuk memenuhi posisi yang lowong mas?
- N4 : Biasanya itu sekitar mingguan mas.
- P : Mingguan ya.
- N4 : Iya mingguan. 1 minggu 2 minggu gitu ya.
- P : Padahal butuhnya?
- N4 : *Urgent.*

- P : *Urgent...*Apakah nggak terhambat itu proses produksinya kalau misalnya?
- N4 : Terhambat sih. Terhambat kalau dibilang terhambat terhambat tapi kita berusaha untuk menutupi itu. Dengan cara kerja yang lebih keras.
- P : Apakah anda ikut serta menentukan penerimaan calon karyawan untuk bekerja di perusahaan?
- N4 : Menentukan ya?
- P : Iya.
- N4 : Iya..iyaa saya cuma memberi form yang itu saya beri apa namanya...
- P : Kualifikasi?
- N4 : Iya kualifikasi itu saja.
- P : Tapi nggak berhak menentukan ya misalnya setelah hari dari seleksi ikut menentukan? Nggak ya?
- N4 : Tidak tidak.
- P : Terus masalah apa yang timbul terkait proses seleksi mas? dari tantangan *supply* artinya banyaknya karyawan yang mengikuti seleksi itu tidak menjamin bahwa lowongan kerja itu diisi sepenuhnya atau juga melalui tantangan organisasional seperti kurangnya anggaran dari HRD, sumber daya manusia yang dimiliki?
- N4 : Kalau anggaran sih kebetulan nggak ada disini semuanya kita semua masuk pun jadi dari karyawan masuk itu sudah digaji jadi ininya nggak ada masalah anggaran nggak ada. Kendalanya itu tadi untuk menyeleksi...
- P : Sumber daya ya?
- N4 : Iya SDM nya itu yang susah kadang tidak sesuai spesifikasi, E  
kriterianya nggak masuk gitu. Gitu aja mas 1
- P : Terus kalau ada masalah tersebut yang mengambil keputusan itu siapa ya ?
- N4 : Masalah apa?
- P : Yang tadi mas sebutkan
- N4 : Jadi langsung gitu kita oh anak ini tidak sesuai langsung kita *cut* dihabiskan masa *training*-nya, tidak dipanggil. Kita cari lagi.

- P : Jadi setelah 3 bulan itu prosesnya gimana?
- N4 : Iya setelah 3 bulan .
- P : Lolos?
- N4 : Habis masa percobaannya dia harus *off* dulu nunggu panggilan gitu aja. Kalau tidak dipanggil berarti putus hubungan kerja gitu. Dalam waktu 1 bulan kurang lebih.
- P : Iya mas. Terima kasih ya mas atas waktunya.

## Lampiran 12 Transkrip Wawancara Narasumber 4 Kepala Seksi Bagian Produksi

1. Nama : Khoirul Anam.
2. Usia : 31 tahun.
3. Jabatan : Kepala Seksi Bagian Produksi.
4. Lokasi Wawancara : Ruang Rapat Kecil (Ampere Room)
5. Tanggal Wawancara : 10 November 2016.
6. Waktu Wawancara : Pk. 11.46 – Pk. 11.54.

Keterangan :

P = Peneliti.

N4 = Narasumber 4.

- P : Selamat siang pak Anam. Bisa minta waktunya sebentar untuk wawancara?
- N4 : Siang juga pak. Bisa.
- P : Iya pak berdasarkan informasi yang bapak berikan pada saat wawancara kapan lalu saya ingin menanyakan beberapa hal yang pertama... Bapak bilang bahwa bapak bisa masuk kesini karena memiliki konduit baik, maksud dari konduit baik itu apa pak?
- N4 : Ehh... konduit baik itu sama dengan prestasi baik pak. Jadi itu penilaian dari atasan langsung.
- P : Yang dimaksud dengan DTR itu apa ya pak?
- N4 : DTR itu.... disebut distribusi transformer.
- P : Untuk DTR sendiri ada di Rungkut saja?
- N4 : Betul.
- P : Yang sedangkan di Ngoro itu apa pak?
- N4 : Di Ngoro itu namanya *plant* Ngoro kalau nggak salah ada 3... PTR, ICT... PTR, ICT, sama mekanik.
- P : Bisa dijelaskan pak?
- N4 : PTR sendiri itu trafo khusus untuk membuat *power transformer* kalau ICT dan instrumen itu pembuatan trafo kering dan aksesorisnya.
- P : Kalau mekanikal?

- N4 : Mekanikal itu membuat bagian mekanik contohnya tangkinya gitu pak.
- P : Mas kan... mengepalai apa saja mas disini.. bagian apa saja?
- N4 : Saya di *insulation* sama *coil*.
- P : *Coil* dan *insulation* ya?
- N4 : Iya.
- P : Dulu apakah pernah ikut melakukan tes kepada calon karyawan?
- N4 : Pernah.
- P : Itu berapa tahun yang lalu?
- N4 : Kurang lebih 4 atau 5 tahun yang lalu.
- P : Bentuk tes nya seperti apa?
- N4 : Jadi *interview* saya ajak ke lokasi kerja dan disitu langsung kita kasih tugas bagaimana dia menyikapi pekerjaan itu.
- P : Apakah dulu tidak ada tim rekrutmen?
- N4 : Ada dulu dari HRD tapi setahu saya dulu bukan orang khusus tapi ada departemen HRD.
- P : Maksudnya orang khusus?
- N4 : Jadi yang menangani rekrutmen. Jadi orang menangani... apa istilahnya karyawan atau yang disebut rekrutmen tadi pak.
- P : Yang dimaksud dengan formula tim itu apa mas?
- N4 : Formula tim itu kerjasama tim pak.
- P : Apakah mas pernah meminta untuk melakukan wawancara kepada calon karyawan?
- N4 : (berpikir sejenak) dulu pernah dulu.
- P : Kalau sekarang?
- N4 : Kalau sekarang sih... saya langsung dikasih HRD. Jadi saya tinggal mengelolanya... mengelola sih karyawan tersebut.
- P : Apakah bapak punya keinginan untuk melakukan wawancara kepada calon karyawan itu sendiri?
- N4 : (berpikir sejenak) *kepengen* sih pak.... tapi dengan kondisi sekarang itu... kita sudah dikasih orang kita mau nggak mau harus mengelolanya gitu.

- P : Kelebihan kalau misalnya mas mewawancara sendiri itu apa?
- N4 : *Kayak*-nya kita bisa menentukan karakter sama kriteria si karyawan tersebut dengan kriteria tersebut kita sesuaikan dengan spek mesin.
- P : Terus bagaimana pak kinerja karyawan dulu dengan karyawan yang sekarang?
- N4 : Sama pak hampir sama...relatif.
- P : Kalau kualitas kerjanya?
- N4 : (berpikir sejenak) hampir sama juga ya.
- P : Apakah benar pak di jaman dulu itu lebih banyak ehh... berpengalaman atau *freshgraduate* atau bagaimana?
- N4 : Iya kalau dulu... dulu itu terus terang lebih banyak yang bukan *freshgrade* tapi yang berpengalaman gitu pak. Contohnya dari karyawan eks prakerin terus dari eks perusahaan lain gitu.
- P : Sumber lain untuk mencari calon karyawan selain dari sekolah dan koran dari apa ya?
- N4 : (berpikir sejenak) Dari informasi temen kerja.
- P : Jadi dia langsung kesini maksudnya?
- N4 : Iya jadi dia kesini datang langsung.
- P : Apakah bapak ikut melakukan penyaringan karyawan? misalnya menyortir CV?
- N4 : Tidak pak.... itu langsung dari HRD. D  
1
- P : Apakah ada formulir khusus yang diisi calon karyawan ketika mengikuti proses seleksi?
- N4 : Ada ada. D  
2
- P : Ehh... bapak kan tidak ikut mewawancarai ya terus yang mewawancarai itu siapa?
- N4 : Itu langsung dari HRD pak. D  
4
- P : Bagaimana pemberian tawaran pekerjaan dilakukan?

- N4 : Bisa lewat telepon. D  
8
- P : Ehh... Apakah ada bantuan relokasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang baru diterima?
- N4 : Untuk saat... untuk itu saya kurang tahu tapi setau saya ketika mutasi D  
karyawan itu dapat dan selebih itu saya kurang tau... masalah itu. 9
- P : Mutasi karyawan itu bagaimana maksudnya?
- N4 : Misalnya dari Rungkut di mutasi ke Ngoro gitu. D  
9
- P : Ngoro itu pabrik kedua?
- N4 : Iya *plant 1 plant 2...* ini kan kita punya 2 *plant*.
- P : Kalau karyawan baru dari luar kota masuk kesini?
- N4 : Itu juga saya kurang tau pak.
- P : Apakah ada orientasi yang diberikan kepada karyawan setelah diterima ke perusahaan?
- N4 : Ada... beberapa orientasi itu contohnya visi misi terus K3 terus *safety* D  
*permite* jadi hal-hal yang perlu diperhatikan ketika masuk di lokasi 1  
kerja itu apa *ae*. 0
- P : Apakah bapak memberikan uji praktek langsung pak... kepada calon karyawan baru?
- N4 : Untuk uji praktek itu setelah diterima. Saya langsung kasih pengarahan.
- P : Contohnya?
- N4 : Nah itu kan misalnya ada masa *training* nah itu nanti saya yang ngarahkan dulu baru nanti tak kasih ke seniornya.
- P : Pada saat seleksi?
- N4 : Untuk seleksi kadang-kadang ada. Terkadang ada.
- P : Terkadang?
- N4 : Iya.
- P : Misalnya?
- N4 : Ya kalau dulu sih sempat.. sempat ada gitu loh.
- P : Kalau sekarang?

- N4 : Kayaknya sudah nggak nggak ada.. langsung dari HRD itu tadi.
- P : Ok gitu aja pak wawancaranya. Terima kasih atas waktunya.
- N4 : Oke terima kasih juga pak Raymond.

### Lampiran 13 Transkrip Wawancara Narasumber 4 Kepala Seksi Bagian Produksi

1. Nama : Khoirul Anam.
2. Usia : 31 tahun.
3. Jabatan : Kepala Seksi Bagian Produksi.
4. Lokasi Wawancara : Via Telepon.
5. Tanggal Wawancara : 19 November 2016.
6. Waktu Wawancara : Pk. 13.32- Pk. 13.34.

Keterangan :

P = Peneliti.

N4 = Narasumber 4.

N4 : Halo halo.

P : Selamat siang pak Anam bisa minta waktunya sebentar untuk wawancara?

N4 : Ok iya.

P : Iya pak berdasarkan wawancara kapan lalu. Bapak menyebutkan sumber rekrutmen untuk karyawan produksi itu ehh... berasal dari sekolah, koran, dan pelamar yang datang langsung ke perusahaan.

N4 : Iya bapak benar.

P : Untuk sekarang sumber rekrutmen yang digunakan itu apa ya pak?

N4 : Ehh... dari sekolah bapak... kebanyakan gitu.

B  
1

P : Selain itu?

N4 : Informasi dari temen...

P : Maksudnya... pelamar langsung?

N4 : Iya melamar langsung tapi sumbernya dari teman. Misalnya ada teman yang bekerja disini *ngasi* tahu. Ohh.. ada lowongan di perusahaan ini gitu.. jadi melamar iya.

B  
1

P : Jadi bisa disebutkan lagi pak sumber rekrutmennya ada apa saja.

N4 : Jadi sumber rekrutmen itu diperoleh dari sekolah dan informasi dari temen-temen yang bekerja disini pak.

P : Informasi dari temen maksudnya pelamar yang datang langsung?

N4 : Iya betul.

P : Kalo koran pak?

N4 : Kalo koran itu dulu... saya lupa tahunnya... dulu pernah ada dari koran.

P : Oh tapi sekarang tidak digunakan lagi?

N4 : *Kayaknya... kayaknya* sudah tidak pak *kayaknya*. Lebih langsung sumber dari PKL gitu.

P : PKL itu apa pak?

N4 : Praktek kerja lapangan yang dari sekolahan itu pak.

P : Ohh... jadi ada 2 ya pak sekolah sama pelamar yang datang langsung ?

N4 : Betul.

P : Ok pak terima kasih atas waktunya.

N4 : Iya sama-sama bapak.

## Lampiran 14 Transkrip Wawancara Narasumber 5 Karyawan Bagian Produksi

1. Nama : Andes Pratama.
2. Usia : 20 tahun.
3. Jabatan : Karyawan Bagian Produksi.
4. Lokasi Wawancara : Ruang Rapat Kecil (Ampere Room).
5. Tanggal Wawancara : 31 Oktober 2016.
6. Waktu Wawancara : Pk 15.09 – Pk 15.15.

Keterangan :

P = Peneliti.

N5 = Narasumber 5.

P : Selamat sore, Mas. Bisa minta waktunya sebentar untuk wawancara?

N5 : Bisa mas.

P : Mas Andes ya bener ya?

N5 : Iya.

P : Berapa umurnya mas?

N5 : Saya 20 tahun.

P : 20 tahun. Sudah berapa lama bekerja di PT Bambang Djaja?

N5 : Sekitar 1.5.

P : 1.5?

N5 : Iya

P : Bagaimana cerita anda dapat bekerja di PT Bambang Djaja?

N5 : Oh itu saya diberitahu sama temen saya kalau ada lowongan jadi saya langsung kirim lowongan lewat kantor pos. B 1

P : Ehh apakah ada lowongannya jelas? Kualifikasi yang dibutuhkan itu jelas?

N5 : Jelas kaya dokumennya itu ijazah, sama nilai-nilai transkrip.

P : Kualifikasi-kualifikasinya jelas mas di lowongan itu mas?

N5 : Ohh nggak langsung cuman dikasih tau ada lowongan kerja.

P : Jadi nggak ada *kaya* ditentukan kualifikasinya harus berapa?

N5 : Ohh itu tentang fisik.

P : Fisik saja?

N5 : Tingginya harus 170.

P : Terus alasan mas memilih perusahaan ini apa?

N5 : Alasannya karena ya tentang bayaran .

P : Gaji?

N5 : Gajinya iya. Gajinya kan lebih tinggi.

P : Terus bagaimana proses rekrutmen yang anda jalani mas mulai dari misalnya kan dihubungi itu gimana?

N5 : Iya. Pertama disuruh tes kesini.

P : Ditelepon ya, lewat telepon?

N5 : Iya lewat telepon. Langsung interview sama tes tulis.

P : Tes tulis ya?

N5 : Iya.

P : Terus kira-kira butuh waktu berapa lama jadi mas mengirimkan lamaran dipanggil?

N5 : Ohh butuh Cuma 3 hari langsung dipanggil.

P : Langsung dipanggil? Jadi melewati telepon ya?

N5 : Iya telepon.

P : Terus dokumen-dokumen apa yang harus dibawa?

N5 : *Kaya* ijazah.

P : Ijazah?

N5 : Transkrip nilai terakhir itu sekolah.

P : Iya.

N5 : Sama dari kepolisian itu .

P : Oh yaa.

N5 : Sama kesehatan.

P : Kesehatan. Terus ada ketentuan lain yang harus wajib dibawa?

N5 : Nggak ada.

P : Nggak ada ya. Terus anda mengetahui lowongan pekerjaan dari teman anda ya?

N5 : Iya.

P : Teman anda kerja disini?

- N5 : Iya kerja disini.
- P : Ohh. Kendala apa saja yang anda alami dalam mengikuti proses rekrutmen? Apakah informasinya jelas ketika ditelepon?
- N5 : Susahnya di pas tes nya. C  
1
- P : Oh tesnya?
- N5 : Kan sulit kan belum pernah melamar kerja di perusahaan besar gitu. Jadi kesulitan ngisinya.
- P : Oh maksudnya tes ?
- N5 : Tes tulis itu.
- P : Caranya?
- N5 : Iya caranya.
- P : Cara ngisinya?
- N5 : Heem... kan belum tau
- P : Terus oh ya mas ini bagian apa ya?
- N5 : Bagian produksi operator.
- P : Operator produksi. Bagian?
- N5 : Coil.
- P : Coil?
- N5 : Iya.
- P : Terus sebutkan tolong mas tahapan seleksinya mulai dari dipanggil terus?
- N5 : Pertama dipanggil oleh HRD kemudian tes, tes tulis itu psikologi kemudian disuruh pulang dulu lah sekitar 2 hari dipanggil lagi keterima.
- P : Nggak ada wawancara?
- N5 : Wawancaranya langsung pas habis tes tulis itu langsung di wawancara. D  
3
- P : Terus abis tes tulisnya itu dalam bentuk apa? Apakah ada psikotes terus ada tes lain juga?
- N5 : Psikotes kemudian mata pelajaran tentang kelistrikan. D  
3

- P : Ohh... ada formulir khusus yang di isi?
- N5 : Nggak ada, cuman normal aja nama latar belakang D  
2
- P : Terus yang mewawancarai anda itu siapa pada saat ikut seleksi?
- N5 : Dari pihak HRD. D  
4
- P : Dari HRD nya, Apakah ada wawancara lanjutan yang dilakukan oleh divisi produksi?
- N5 : Nggak ada. D  
5
- P : Nggak ada ya mas. Kira-kira masih ingat mas pertanyaan yang ditanyakan pada saat wawancara? Terkait tentang apa kira-kira?
- N5 : Tentang ya pertanyaan sehari-hari lah.
- P : Sehari-hari?
- N5 : Iya.
- P : Spesifiknya?
- N5 : Spesifiknya..... nggak nggak ingat mas.
- P : Nggak ingat ya
- N5 : Udah lupa kalau itu.
- P : Terus nggak mengalami kesulitan dalam proses wawancara?
- N5 : Wawancara ya kesulitan soalnya kan... saya ngomongnya susah gitu mas.
- P : Ohh...
- N5 : Soalnya kan... pendiem lah seperti itu. Oh iyaa.
- P : Terus ketika sudah diterima itu ada tes-tes lain atau tidak?
- N5 : Ada tentang perilaku langsung dengan pihak coil *dikasih*.
- P : Contohnya gimana ?
- N5 : Tentang perilaku maksudnya jalannya gimana.. harus cepat terus cekatan lah kalau kerja.
- P : Kalau tes tertulis lainnya nggak ada ya?
- N5 : Nggak ada.

- P : Terus berapa lama jangka waktu pemberitahuannya anda diterima disini?
- N5 : 3 hari.
- P : 3 hari saja? Jadi setelah anda mengikuti proses seleksi kemudian anda ditelpon untuk diterima di perusahaan?
- N5 : Iya.
- P : Melalui apa anda diberitahu?
- N5 : Sama lewat telepon juga. D  
8
- P : Lewat telepon juga ya. Terus kendala yang anda alami saat mengikuti proses seleksi? Ketika menjalani tes mungkin?
- N5 : Oh itu maksudnya apanya?
- P : Maksudnya apanya.. tapi nggak ada diskriminasi ya.
- N5 : Nggak ada. E  
1
- P : Cuma saingannya banyak ya
- N5 : Iya saingannya banyak.
- P : Terus nggak ada kendala-kendala lain ya?
- N5 : Nggak ada
- P : Ok. Itu saja mas, terima kasih ya atas waktunya ya.

## Lampiran 15 Transkrip Wawancara Narasumber 5 Karyawan Bagian Produksi

1. Nama : Andes Pratama.
2. Usia : 20 tahun.
3. Jabatan : Karyawan Bagian Produksi.
4. Lokasi Wawancara : Ruang Rapat Kecil (Ampere Room)
5. Tanggal Wawancara : 10 November 2016.
6. Waktu Wawancara : Pk 09.29 – Pk. 09.31.

Keterangan :

P = Peneliti.

N5 = Narasumber 5.

P : Selamat pagi mas Andes. Bisa minta waktunya sebentar untuk wawancara?

N5 : Bisa mas.

P : Berdasarkan informasi yang mas berikan pada saat wawancara kapan lalu saya ingin menanyakan beberapa pertanyaan. Pertama-tama saya ingin menanyakan tugas anda disini itu sebagai apa?

N5 : Sebagai operator *coil*.

P : Bisa dijelaskan tugas-tugasnya?

N5 : Saya ditugaskan untuk membuat dari inti trafo.

P : Terus ada tugas lain?

N5 : Ada tentang perakitan trafonya.

P : Oh ya mas kan mengisi nama latar belakang itu apa ya namanya?

N5 : Itu... formulir karyawan.

D

2

P : Ehh.. apakah ada tes uji praktek langsung yang diberikan oleh perusahaan?

N5 : Ada *pas* masa *training*.

P : Pada saat seleksi?

N5 : Pada saat seleksi nggak ada.

- P : Ehh untuk tesnya misalnya operator *coil* harus bisa baca gambar teknik apakah diberikan pada saat seleksi?
- N5 : Ada pas diberikan pada masa *training*.
- P : Pada masa seleksi?
- N5 : Seleksi nggak ada.
- P : Oh ya mas berasal darimana ya?
- N5 : Saya dari Bojonegoro.
- P : Apakah ada bantuan relokasi yang diberikan perusahaan kepada anda?
- N5 : Tidak ada mas. D  
9
- P : Misalnya biaya pemindahan?
- N5 : Tidak ada.
- P : Apakah ada orientasi setelah anda diterima di perusahaan?
- N5 : Ada. D  
1  
0
- P : Bentuk orientasinya apa?
- N5 : Tentang pengenalan visi misi perusahaan juga tentang keselamatan kerja. D  
1  
0
- P : Apakah ada tes kesehatan setelah anda diterima kesini?
- N5 : Ada. D  
7
- P : Apakah anda mengikuti masa percobaan?
- N5 : Saya mengikuti.
- P : Berapa lama mas?
- N5 : Selama 3 bulan.
- P : Ok mas gitu saja wawancaranya. Terima kasih atas waktunya.
- N5 : Iya mas sama-sama.

## Lampiran 16 Transkrip Wawancara Narasumber 6 Karyawan Bagian Produksi

1. Nama : Maryono.
2. Usia : 32 tahun.
3. Jabatan : Karyawan Bagian Produksi.
4. Lokasi Wawancara : Ruang Rapat Kecil (Ampere Room).
5. Tanggal Wawancara : 1 November 2016.
6. Waktu Wawancara : Pk 14.03 – Pk 14.12.

Keterangan :

P = Peneliti.

N6 = Narasumber 6.

P : Selamat sore mas Maryono boleh minta waktunya sebentar untuk wawancara?

N6 : Iya iya.

P : Ehh... Berapa umur anda mas?

N6 : Sekarang saya umur 32.

P : 32 ya mas?

N6 : Iya.

P : Sudah berapa lama bekerja di PT Bambang Djaja?

N6 : Sudah 4.5 mungkin 5 tahunan.

P : Terus bagaimana cerita anda dapat bekerja di sini mas?

N6 : Iya pada waktu itu saya ehh... apa itu dapat info dari temen... katanya kalau disini ada lowongan jadi saya melamar di PT Bambang Djaja ini.

P : Jadi temennya cuma bilang ada lowongan pekerjaan disini saja?

N6 : Iya heeh.

P : Terus untuk syarat-syaratnya untuk melamar nggak diberitahu sama temennya?

N6 : Ya nggak diberitahu cuma ya yaa ehh... apa kaya dokumen-dokumen yang umumnya saya biasanya kalau melamar di perusahaan-perusahaan lain seperti itu jadi saya lampirkan.

- P : Oh gitu ya jadi disini cuma mengabarkan ada lowongan saja.
- N6 : Iya.
- P : Terus tugas mas disini apa ya mas? Sebagai apa?
- N6 : Saya disini sebagai operator *coil*.
- P : Bisa dijelaskan tugasnya apa saja mas.
- N6 : Jadi ya kita membuat *coil* sesuai dengan intruksi yang diberikan misalkan kita membikin *coil* trafo berapa gitu... kita ada ada ada gambarnya kita ehh... apa ngikuti gambarnya itu aja.
- P : *Coil* itu apa mas bisa jelaskan?
- N6 : *Coil* itu seperti lilitan gulungan jadi kalo misalnya ibarat itu jantungnya trafo... itu jadi buat kumparan-kumparannya itu.
- P : Untuk dilewati arus listrik ya?
- N6 : Iya arus listrik heeh.
- P : Terus alasan mas memilih perusahaan ini apa ya?
- N6 : Ehh... karena saya lihat daripada perusahaan-perusahaan lain Bambang Djaja ini bisa bisa eksis lah bisa di di dibilang seperti itu. Soalnya saat ini kan perusahaan-perusahaan lain juga banyak yang apa istilahnya itu gulung tikar gitu sedangkan Bambang Djaja ini masih eksis gitu.
- P : Terus saya mulai nanya ke proses rekrutmen ya mas. Dulu bagaimana proses rekrutmen yang anda jalani di PT Bambang Djaja? Mulai dipanggil ke perusahaan gitu? Jadi bisa ceritakan mengirim lamaran hingga bisa dipanggil perusahaan untuk mengikuti seleksi.
- N6 : Ya waktu itu saya diberitahu temen kalau ada lowongan jadi saya ehh... taruh lowongan ehh... taruh lamaran di Bambang Djaja ini dan dalam waktu seminggu kalau nggak salah. Ada panggilan via telepon terus akhirnya saya ada *interview* di PT Bambang Djaja ini.
- P : Ehh... lamarannya lewat pos atau mas langsung datang ke kantor?
- N6 : Langsung langsung datang ke kantor.
- P : Ohh ehh... dokumen-dokumennya bisa disebutkan mas yang dibawa dulu apa saja...

- N6 : Iya waktu itu saya yang saya lampirkan ehh... surat lamaran kerja, daftar riwayat hidup, fotokopi ijazah terakhir, terus kartu keluarga sama ehh... pas foto sama SKCK.
- P : Ada ketentuan khusus lainnya yang diwajibkan perusahaan untuk dibawa?
- N6 : Kebetulan waktu itu nggak ada. Kebetulan nggak ada kebetulan.
- P : Terus anda mengetahui lowongan pekerjaan dari teman anda ya tadi?
- N6 : Iya.
- P : Jadi nggak ada semacam kualifikasi dicantumkan perusahaan? Nggak ada ya?
- N6 : Nggak ada.
- P : Jadi teman anda hanya bilang kalau disini ada lowongan pekerjaan?
- N6 : Iya, ada lowongan iya.
- P : Terus yang membuat anda melamar disini?
- N6 : Maksudnya?
- P : Apa yang membuat anda melamar di perusahaan ini?
- N6 : Ya karena waktu itu saya ehh... nyari-nyari dulu muter terus dan di Bambang Djaja ini alhamdulillah ada panggilan jadi saya ehh... kesini di Bambang Djaja.
- P : Ohh terus kendala apa saja yang anda alami saat mengikuti proses rekrutmen? Apakah mas dipanggil ada masalah? Informasinya yang jelas ketika di telepon mungkin dipanggil kesini?
- N6 : Ya waktu itu kendala e sih mungkin waktu itu saya pulang mas waktu itu di luar kota jadi... saya menunggu 2 hari kalau nggak salah 1 akhirnya saya hubungi lagi ternyata masih bisa untuk untuk ikut ikut anu.
- P : Oh jadi waktu di telepon mas nya nggak bisa gitu?
- N6 : Iya heeh apa pas pas waktu pertama itu.
- P : Terus bisa disebutkan mas tahapan seleksi yang anda ikuti?
- N6 : Ya pertama sih interview terus...
- P : Langsung?
- N6 : Iya heeh.

P : Nggak ada tes-tes apa gitu?

N6 : Tes nya ya nggak nggak ada waktu itu. D  
3

P : Nggak ada ya. Semacam tes psikotest tes tulis nggak ada ya?

N6 : Nggak ada tes tulis cuma wawancara saja. Tes interview aja. D  
3

P : Ada formulir khusus yang diisi mungkin?

N6 : Iya ada ada. D  
2

P : Isinya apa saja mas?

N6 : Ya semacam kaya biodata terus ehh... pengalaman kerja dimana aja D  
yang ditanyakan. 2

P : Ohh jadi nggak ada tes yang diberikan ya cuma hanya interview saja?

N6 : Iya.

P : Yang mewawancarai anda pada saat mengikuti proses seleksi siapa?

N6 : Hmm yang pertama bapak Supono waktu itu. D  
4

P : Itu dari HRD ya?

N6 : Bapak Supono *iku* kepala bagian *kayanya* dari HRD nya ada sih... D  
cuma apa... ya kasih itu bukan wawancaranya kalo HRD ngasih 4  
apaa....

P : Form saja?

N6 : Form heeh form.

P : Oh jadi wawancara dari dari HRD nggak ada ya?

N6 : Nggak nggak ada. D  
5

P : Dari kepala bagian produksi ya tadi ya?

N6 : Heeh.

P : Pertanyaan apa saja mas yang diajukan?

N6 : Ya *kaya* tahu info lowongan darimana terus pernah bekerja dimana  
terus *kaya* kenapa kok ehh... pengen bekerja di Bambang Djaja gitu.

P : Gitu ya?

N6 : Diantaranya itu.

P : Apakah anda menemui kesulitan dalam proses wawancara?

N6 : Iya seh, iya pernah waktu itu ada.

P : Kesulitannya apa mas?

N6 : Ya kaya ehh... kenapa kok memilih tadi memilih Bambang Djaja seperti itu.

P : Bingung gitu maksudnya.

N6 : Iya waktu saya sempet bingung.

P : Ehh... terus apakah ada tes-tes lain yang diberikan setelah anda diterima di perusahaan ini?

N6 : Hmm nggak ada ya mas. Nggak ada tes-tes.

P : Nggak ada tes-tes ya mas. Kalau di *coil* ini kan harus bisa baca gambar teknik ya.

N6 : Iya pak.

P : Apakah nggak diberi tes untuk membaca gambar teknik itu?

N6 : Kalau di tes sih nggak cuma di dikasih gambar terus kalau misalkan kurang paham suruh tanya gitu aja. Tapi nggak nggak di tes nggak di nggak di kasih pertanyaan atau gimana gitu nggak.

P : Itu waktu seleksi atau sudah diterima di perusahaan?

N6 : Sudah diterima. Kalau waktu seleksi seleksi nggak nggak ada dulu nggak ada.

P : Terus berapa lama jangka waktu pemberitahuan anda diterima di perusahaan ini?

N6 : 2 minggu kurang lebih.

P : 2 minggu ya?

N6 : Iya.

P : Melalui apa mas?

N6 : *By* telepon.

P : Oleh?

N6 : Oleh HRD yang anu.

D  
8

- P : Terus kendala-kendala apa saja yang anda alami saat mengikuti proses seleksi?
- N6 : Apa ya? (berpikir sejenak)
- P : Mungkin ehh ada diskriminasi mungkin dari...
- N6 : Nggak ada ya. E  
1
- P : Lancar-lancar saja ya?
- N6 : Iya alhamdulillah lancar-lancar saja.
- P : Iya kebetulan mas ini dari mana? Luar kota atau Surabaya?
- N6 : Iya dari luar kota.
- P : Dari luar kota ya?
- N6 : Heeh.
- P : Ada bantuan relokasi yang diberikan oleh perusahaan misalnya membantu pemindahan dari...
- N6 : Tidak ada. D  
9
- P : Luar kotanya mana mas?
- N6 : Dari Nganjuk saya.
- P : Nganjuk yaa. Ya udah mas gitu aja wawancaranya terima kasih atas waktunya ya.
- N6 : Iya ok makasih hehe.

**Lampiran 17 Transkrip Wawancara Narasumber 6 Karyawan Bagian Produksi**

1. Nama : Maryono.
2. Usia : 32 tahun.
3. Jabatan : Karyawan Bagian Produksi.
4. Lokasi Wawancara : Ruang Rapat Kecil (Ampere Room)
5. Tanggal Wawancara : 10 November 2016.
6. Waktu Wawancara : Pk 10.14- Pk 10.16.

Keterangan :

P = Peneliti.

N6 = Narasumber 6.

- P : Selamat pagi mas Maryono. Boleh minta waktunya sebentar untuk wawancara?
- N6 : Iya pagi. Bisa.
- P : Berdasarkan informasi yang anda berikan pada saat waktu wawancara kapan lalu saya ingin menanyakan berapa hal. Apakah ada orientasi setelah anda diterima ke perusahaan?
- N6 : Iya waktu itu cuma pengenalan K3 sama tata tertib perusahaan gitu aja. D  
1  
0
- P : Diberikan oleh siapa ya?
- N6 : Oleh pihak HRD.
- P : Apakah ada tes kesehatan yang diberikan oleh perusahaan?
- N6 : Tidak ada. D  
7
- P : Apakah ada... ada masa percobaan?
- N6 : Iya ada. Masa percobaan 3 bulan.
- P : Prosesnya itu gimana mas?
- N6 : Ya dalam waktu 3 bulan itu kita di.. di... seleksi sama di... dinilai eh... sikap dan kinerja kita kalau misalkan baik sama disiplinnya

baik. Jadi kita diperpanjang kontrak. Kalau misalkan kurang baik ya..ya kita diputus gitu cuma 3 bulan itu aja.

P : Iya mas terima kasih atas waktunya.

### Lampiran 18 Koding dan Kategorisasi

No.	Dimensi	Kode	Indikator
1	Teknik Rekrutmen	A1	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sentralisasi</li> <li>➤ Desentralisasi</li> <li>➤ <i>Name Request</i></li> </ul>
2	Sumber Rekrutmen	B1	<p>Internal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Basis Data Organisasional</li> <li>➤ Pengumuman Pekerjaan</li> <li>➤ Promosi dan Transfer Pekerjaan</li> <li>➤ Perekrutan yang Berfokus Karyawan</li> </ul> <p>Eksternal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Perekrutan di Perguruan Tinggi dan Universitas</li> <li>➤ Perekrutan di Sekolah</li> <li>➤ Serikat Pekerja</li> <li>➤ Agen Pekerjaan dan Perusahaan Pencari</li> <li>➤ Sumber Kompetitif</li> <li>➤ Sumber Media</li> <li>➤ Bursa Kerja dan Acara-acara Khusus</li> </ul> <p>Perekrutan Internet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Papan Pekerjaan</li> <li>➤ Situs Web Profesional/Karir</li> <li>➤ Situs Web Pemberi Kerja</li> </ul>
3	Kendala dalam Seleksi	C1	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Faktor-faktor Organisasional</li> <li>➤ Kebiasaan Pencari Tenaga Kerja</li> <li>➤ Kondisi Eksternal (Lingkungan)</li> </ul>
4	Tahap-tahap Penyeleksian	D1	Penyaringan Prakerja
		D2	Formulir khusus yang diisi karyawan
		D3	Tes Penyeleksian digunakan
		D4	Wawancara Penyeleksian
		D5	Wawancara Lanjutan yang diberikan
		D6	Penyelidikan Latar Belakang
		D7	Tes Kesehatan
		D8	Tawaran Pekerjaan
		D9	Bantuan Relokasi
		D10	Orientasi
5	Kendala dalam Seleksi	E1	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tantangan <i>Supply</i> Tenaga Kerja</li> <li>➤ Tantangan Etis</li> <li>➤ Tantangan Organisasional</li> <li>➤ Tantangan Kesamaan Kesempatan</li> </ul>

### Lampiran 19 Triangulasi Sumber

1. Kepala HRD sebagai Narasumber 1 (N1) : Mahmud Junaidi.
2. *Staff* HRD sebagai Narasumber 2 (N2) : Elva Nelviyani.
3. *Staff* HRD sebagai Narasumber 3 (N3) : Trubus Setya Purnama.
4. Kepala Seksi bagian Produksi sebagai Narasumber 4 (N4) : Khoirul Anam.
5. Karyawan Produksi sebagai Narasumber 5 (N5) : Andes Pratama.
6. Karyawan Produksi sebagai Narasumber 6 (N6) : Maryono.

Rekrutmen								
No.	Dimensi	Indikator	Kepala HRD	<i>Staff</i> HRD	Kepala Seksi Bagian Produksi	Karyawan Produksi	Validitas	Analisis
1	Teknik Rekrutmen	Teknik Rekrutmen yang digunakan	Iya yang kamu mau yang kamu maksud sentralisasi secara otomatis karena fungsi tugas kita melakukan rekrutmen ya itu kita <i>handle</i> sendiri di bagian HRD.	N2: Yang pasti sentralisasi semuanya diurus oleh departemen HRD khususnya di rekrutmen dan <i>training</i> .  N3: Semuanya tersentralisasi di HRD.	-	-	Valid	Proses rekrutmen pada PT Bambang Djaja ditangani secara terpusat oleh departemen HRD ( <i>Human</i>

								<i>Resource &amp; Development) yang berada di Rungkut, Surabaya.</i>
2	Sumber Rekrutmen	Sumber Rekrutmen yang digunakan	Sekolah ataupun yang melamar langsung.	<p>N2 : Sumber dari sekolah atau juga dari pelamar-pelamar yang langsung melamar ke Bambang Djaja.</p> <p>N3 : Sumber informasi ke sekolah Selain itu juga lewat dari pelamar langsung.</p>	Dari sekolah. Melamar langsung tapi sumbernya dari teman.	<p>N5: Itu saya diberitahu sama temen saya kalau ada lowongan jadi saya langsung kirim lowongan lewat kantor pos.</p> <p>N6: Iya pada waktu itu saya ehh... apa itu dapat info dari temen...</p>	Valid	Ada dua sumber rekrutmen yang digunakan oleh PT Bambang Djaja dalam merekrut calon karyawan bagian produksi yaitu melalui perekrutan di sekolah dan pelamar yang mengirimkan lamaran langsung ke perusahaan.

						katanya kalau disini ada lowongan jadi saya melamar di PT Bambang Djaja ini.		
3	Kendala dalam Rekrutmen	Kendala dalam Rekrutmen yang dihadapi	Nggak ada saya rasa kita nggak ada kesulitan untuk apa ehh... merekrut orang itu pada saat kita rekrut makanya kita cari <i>freshgrade</i> seperti itu. Mereka istilahnya disini ya ini adalah pekerjaan ditempat pertama kali mereka kerja <i>pingin</i> -nya kan mereka diterima kalau diterima ya mereka kan tidak akan nggak <i>neko-neko</i> gitu loh mereka nggak akan menuntut lebih dari UMK atau apa. Beda kalau saya rekrut dari orang yang kita	N2: Kalau kendala ya ngomong soal kendala sebenarnya nggak ada kendala yang terlalu signifikan. Karena kalau untuk masalah tinggi dan lain-lain kami <i>clear</i> jelas banget sama karyawan bahkan ketika mereka masih kami ehh... psikotes kan ada induksi awal itu kami udah kasih tau mendapatkan sekian. Kalau untuk secara (terbatuk) secara internal malah kami <i>seneng</i> kalau ada promosi dari ehh... kepala seksi atau	Betul itu sempat jadi kendala di HRD itu nyarikan spek contoh yang saya mintakan dari orang listrik, yang kedua tingginya harus sekian itu membuat sulit HRD gitu. Terus kalau bisa	N5: Susahnya tadi pas tes nya.  N6: Ya waktu itu kendala e sih mungkin waktu itu saya pulang mas waktu itu di luar kota jadi... saya menunggu 2 hari kalau nggak	Valid	-

			<p>tidak kerjasama misalnya orang punya pengalaman kerja disini nggak mungkin dia mau UMK ya ya ok mungkin udah <i>mateng</i> secara ini ya saya khawatir mereka akan berulah mending saya cari <i>freshgrade</i> kerjanya toh kerjaan kita tingkat dasar saja. Ya itu yang maskudnya ehh... apa ehh... mereka bisa kita istilahnya posisi tawar itu paling kuat di perusahaan gitu jadi perusahaan yang memiliki bukan mereka yang menentukan <i>join</i> atau nggak tapi kita yang nentukan kamu bisa masuk atau nggak.</p>	<p>kepala bagian yang ingin mempromosikan anaknya bagian ini untuk naik ke jabatan tertentu kami tinggal tes saja hasilnya bagaimana sedangkan ehh... untuk rekomendasi itu kan kan terserah dari atasan ya kami sebagai HRD memberikan saran ini anak bagaimana sih <i>attitude</i>-nya <i>IQ</i> nya seperti itu jadi nggak ada masalah.</p> <p>N3: Untuk sementara ini sih nggak ada problem untuk hal-hal yang raymond sampaikan tadi jadi nggak ada isu tentang itu cuman memang dari mereka kebanyakan ehh... ingin mempertegas saja dari setiap rekrutmen itu</p>	<p>cari orang-orang yang dari desa kaya gitu dia kesulitan disitu mas karena kalau pengalaman karyawan yang sudah disini itu kalau yang dari kota itu kebanyakan nggak betah.</p>	<p>salah akhirnya saya hubungi lagi ternyata masih bisa untuk ikut ikut anu.</p>		
--	--	--	---	--	---	--	--	--

				mempertegas dalam artian ehh... menyampaikan status mereka disini seperti apa gitu aja. Jadi kita akan mengikuti aturan yang berlaku di perusahaan.				
--	--	--	--	---	--	--	--	--

Seleksi								
No.	Dimensi	Indikator	Kepala HRD	Staff HRD	Kepala Seksi Bagian Produksi	Karyawan Produksi	Validitas	Analisis
4	Tahap-tahap Penyeleksian	Penyaringan Prakerja	Kita pilah-pilahkan berdasarkan yang masuk.... jadi pada saat rekrutmen kan kita ngomong kualifikasinya bisa gambar teknik harus bisa <i>welding</i> tau <i>welding</i> kalau dia listrik ya harus jurusan listrik itu kan hanya tahapan rekrutmen.	N2: Iya penyaringan. Kita lihat apakah dia diatas kertas dia bagus kalau dia bagus kami panggil. Yang kita sortir adalah yang masuk kualifikasi kita simpan untuk kalau ada kebutuhan kita panggil sedangkan yang tidak sesuai dengan kualifikasi pasti kita <i>reject</i> gitu.	Itu langsung dari HRD.	-	Valid	Penyaringan prakerja atau seleksi administrasi dilakukan melalui CV (Curriculum Vitae) yang dibawa oleh calon karyawan ke perusahaan, apakah sudah

				N3: Iya disaring dari beberapa mungkin keahlian yang sudah dilampirkan atau referensi pengalaman juga sudah disampaikan baru kita hubungi.				memenuhi kualifikasi yang telah ditetapkan atau belum dari perusahaan dengan melihat keahlian atau pengalaman bekerja dari calon karyawan tersebut. Dilakukan oleh HRD ( <i>Human Resource &amp; Development</i> ).
		Formulir khusus yang diisi karyawan	Ya informasi dari dia mulai tanggal lahir, personal dia ya siapa dia orangtuanya, pendidikannya, keluarganya, pengalaman kerja,	N2: Pasti saat karyawan yang datang mereka harus mengisi ehh... ada form isian untuk calon karyawan dari form tersebut akan lebih ringkas lebih mudah kami	Ada ada.	N5: Nggak ada, cuman normal aja nama latar belakang.	Valid	Pada saat mengikuti proses seleksi, karyawan diwajibkan mengisi formulir

			dimana itu yang biasanya menjadi ini.	melihat ehh... tentang <i>profile</i> dari orang yang melamar. Seperti nama usia tempat tinggalnya dia atau dia punya tempat tinggal di Surabaya orangtua, pekerjaan orangtua, sekolahnya, sampai pengalaman prakerin atau pengalaman kerjanya dia.  N3: Iya form daftar isian calon tenaga kerja.		Itu... formulir karyawan  N6: Iya ada ada. Ya semacam kaya biodata terus ehh pengalaman kerja dimana aja yang ditanyakan.		karyawan yang berisi latar belakang dari karyawan seperti nama, tanggal lahir, tempat tinggal, pekerjaan orang tua, pendidikan terakhir, hingga pengalaman kerja.
		Tes Penyeleksian digunakan	Eh dan ini tes secara teknikal ya ada 3 ya jadi psikotes terus kemudian tes teknikal ini gambar... terus ada lagi tes unjuk kerja. Tes unjuk kerja unjuk kerja ini misalnya <i>welding</i> ya ya otomatis dia harus kita lihat.	N2: Yang pertama pasti psikotes setelah psikotes itu ada <i>interview</i> dengan saya kemudian ada tes ehh... <i>skill</i> sama pak Trubus dan untuk kalo untuk orang-orang <i>welding</i> ada tes prakteknya langsung.	Yang pertama saya pernah coba ikuti itu pertama <i>interview</i> .. kalau yang tes tulisnya	N5: Psikotes kemudian mata pelajaran tentang kelistrikan.  Wawancara	Valid	Ada perbedaan tes penyeleksian yang dijalani oleh karyawan baru dengan karyawan lama akibat dari

		<p>Wawancara itu pasti untuk menentukan final.</p> <p>Saya masuk saya ubah proses rekrutmen itu ada beberapa tahapan ehh... yang kita lakukan untuk proses rekrutmen ehh.. kalau saya bilang ini perbaikan dari kita. Satu kita lakukan beberapa psikotes ehh.. terkait ehh... apa ehh... keinginan tahu kita mengenai ehh.. apa... siapa kandidat ini ehh... tes IQ nya berapa terus kemudian secara <i>attitude</i> seperti apa... itu juga kita <i>double-i</i> dengan tes wawancara gitu loh. Terus kemudian tes lain kita juga... juga... apa berikan yaitu karena kita ini pabrikan listrik maka semua orang operator</p>	<p>N3: Iya psikotes yang dilakukan bu Elva kemudian <i>interview</i> kalau dari saya sendiri sih tes kompetensi. Tes pengetahuan dan uji unjuk kerja</p>	<p>itu ada namanya psikotes.</p> <p>Tes pengetahuan ada.</p> <p>Iya jadi di bidang listrik ya ilmu dasar-dasar listrik.</p>	<p>langsung pas habis tes tulis itu langsung di wawancara.</p> <p>N6: Tes nya ya nggak nggak ada waktu itu.</p> <p>Nggak ada tes tulis cuma wawancara saja. Tes <i>interview</i> aja gitu.</p>	<p>penggantian kepala HRD. Untuk karyawan baru akan mengikuti tes penyeleksian berupa psikotes, <i>interview</i>, tes kompetensi yang berupa tes pengetahuan, dan tes unjuk kerja (tes unjuk kerja dikhususkan untuk calon karyawan di bagian <i>welding</i> atau pengelasan) Sedangkan untuk</p>
--	--	---	--	---	--	---

			di tempat kita itu harus di tes. Pemahaman mereka tentang gambar teknik jadi kalau dulu tidak ada tes baca gambar teknik. Kemudian untuk <i>skill</i> las sendiri... <i>skill</i> khusus otomatis mereka harus di tes					karyawan lama tidak mengikuti tes tertulis hanya melakukan wawancara saja.
		Wawancara Penyeleksian	Wawancara itu pasti untuk menentukan final. Dari HRD tentunya... otomatis itu.	N2: Kalau untuk karyawan saya yang mewawancarai.  N3: Untuk <i>interview</i> -nya hanya sekilas saja untuk saya sendiri kemudian untuk yang lebih detail dilakukan oleh bu Elva.	Itu langsung dari HRD pak.	N5: Dari pihak HRD.  N6: Bapak Supono waktu itu. Bapak Supono <i>iku</i> kepala bagian.	Valid.	Ada perbedaan wawancara penyeleksian yang dijalani oleh karyawan baru dengan karyawan lama akibat dari penggantian kepala HRD. Untuk karyawan baru melakukan wawancara

								langsung dengan pihak HRD sedangkan karyawan lama melakukan wawancara dengan kepala seksi bagian produksi.
		Wawancara lanjutan yang diberikan	Ehh <i>user</i> -nya mungkin hanya menunjuk tingkat kepala seksi saja Iya iya ehh... ada beberapa <i>user</i> yang menyerahkan sepenuhnya nggak dengan kita seperti yang aku tadi bilang ada yang ikut ada yang udah saya nggak mau ambil resiko <i>wes</i> biar HRD saja yang melakukan terserah.	N2: Kalau ada permintaan khusus dari <i>user</i> -nya untuk mau <i>interview</i> saya persilahkan cuman rata-rata selama ini dipercayakan ke HRD.  Nggak wajib itu tergantung tapi itu sangat jarang terjadi biasanya mereka biasanya langsung serahkan ke HRD.  N3: Biasanya kalau ada beberapa bagian sih yang	Pernah-pernah dulu pernah. Sekarang hampir tidak pernah.	N5: Nggak ada.  N6: Nggak nggak ada.	Valid	Untuk wawancara lanjutan yang diberikan kepada calon karyawan oleh divisi produksi tidak wajib dilakukan.

				membutuhkan <i>interview</i> khusus dengan kepala produksinya seperti dibagian <i>testing</i> , juga logistik sering melakukan <i>interview</i> khusus.				
		Penyelidikan latar belakang	No <i>need</i> lah ehh... kecuali kalo yang punya pengalaman kayak kemarin beberapa waktu yang lalu ehh... temen-temen dari produksi memberikan kandidat untuk kita seleksi nah itu kita lihat dia punya pengalaman kerja sekian-sekian kemudian tiba-tiba dia mengundurkan diri <i>what happen?</i> Ya by phone. Kita ada kebetulan kita kenal dengan HRD nya ya kita by phone.	N2: Karyawan kami kan banyak yang <i>freshgraduate</i> jadi kami kalo yang <i>freshgraduate</i> kami tidak selidiki karena mereka memang belum pernah bekerja ya tapi ehh... untuk ehh... yang sudah pernah bekerja ada pengalaman kerjanya ehh... kami selidiki. Ya melalui telepon kebanyakan atasan saya pak Jun itu juga punya teman-teman HRD  N3: Kalau memang itu dibutuhkan untuk misalkan ehh... orang-	-	-	Valid	Penyelidikan latar belakang akan dilakukan oleh pihak HRD ( <i>Human Resource &amp; Development</i> ) untuk karyawan yang memiliki pengalaman bekerja saja. Penyelidikan latar belakang ini dilakukan melalui telepon.

				orang yang akan menempati posisi-posisi khusus akan kita tarik benang untuk untuk ehh... historis dia dulu pekerjaan dimana di bidang apa itu memang untuk spesifikasi-spesifikasi untuk posisi khusus.				
		Tes kesehatan	Beberapa kita ikutkan ini kemarin kita ikutkan <i>general checkup</i> .	N2: Berapa waktu lalu ada tes ini ehh... <i>medical check up</i> itu tes tambahan  N3: Iya tes kesehatan total.	Kesehatan. Sebelum diterima jadi dia punya predikat sehat.	N5: Ada N6: Tidak ada.	Valid	Ada perbedaan tes kesehatan yang dijalani oleh karyawan baru dengan karyawan lama akibat dari penggantian kepala HRD. Untuk beberapa karyawan baru akan diikutkan

								tes kesehatan dan untuk karyawan lama tidak mengikuti tes kesehatan.
		Tawaran Pekerjaan	<i>By phone</i> ada yang kita lewatkan gurunya juga kadang-kadang kalau mereka ehh... apa kalau mereka susah dihubungi.	N2: Pemanggilan itu pasti kami melalui telepon. N3: Melalui <i>by phone</i> oleh bu Elva.	Bisa lewat telepon.	N5: Sama lewat telepon juga.  N6: <i>By</i> telepon.	Valid	Pemberitahuan tawaran pekerjaan akan dilakukan melalui telepon oleh pihak dari HRD ( <i>Human Resource &amp; Development</i> ).
		Bantuan Relokasi	Kita rekrut kita pindahkan ke Ngoro misalnya itu ada bantuan relokasi... pemindahan dari sini ke sana tapi kalau ehh... bantuan karena mereka dari daerah kesini nggak ada.	N2: Relokasi nggak ada karena ehh... saat mereka melamar pekerjaan itu sudah menjadi tanggung jawab mereka kecuali, mereka sudah bekerja di Bambang Djaja Rungkut dan akan	Untuk itu saya kurang tahu tapi setau saya ketika mutasi karyawan itu dapat	N5: Tidak ada mas.  N6: Tidak ada.	Valid	Bantuan relokasi hanya diberikan untuk karyawan yang akan dipindahkan ke pabrik


				dipindah ke cabang kami yang ada di Ngoro ada relokasi. N3: Untuk penerimaan karyawan tidak ada.	dan selebih itu saya kurang tau... masalah itu. Misalnya dari Rungkut di mutasi ke Ngoro gitu.			kedua yang berada di Ngoro, Mojokerto yaitu berupa bantuan biaya pemindahan namun untuk penerimaan karyawan produksi yang berada di Rungkut tidak ada bantuan relokasi yang diberikan perusahaan.
		Orientasi	Oh ya setiap orang yang diterima di tempat kita ada orientasi. Satu orientasi kepegawaian ehh... satu orientasi terhadap pencegahan kecelakaan kerja dan orientasi terhadap apa	N2: Ya pada saat mereka diterima sebelum ehh.. mereka bekerja ehh... masa orientasi 3 bulan itu ehh... Mereka akan diberikan ini ehh.. orientasi tentang	Ada... beberapa orientasi itu contohnya visi misi terus K3 terus <i>safety</i>	N5: Ada Tentang pengenala n visi misi perusahaan juga tentang keselamatan kerja.	Valid	Ada 2 macam orientasi yaitu orientasi kepegawaian yang mencakup gambaran


			pekerjaan itu diberikan langsung oleh ehh... masing-masing departemen.	gambaran umum dari perusahaan Oritentasinya misalnya ada 2 ya. Pertama orientasi tentang ehh... perusahaan secara umum.... Nah setelah itu ada lagi namanya orientasi untuk K3. N3: Iya di setiap kita penerimaan karyawan itu tetap dilakukan orientasi ehh... yang mencakup visi misi perusahaan kemudian peraturan perusahaan dan juga masalah K3 kesehatan dan keselamatan kerja.	<i>permite</i> jadi hal-hal yang... perlu diperhatikan ketika masuk di lokasi kerja itu apa <i>ae</i> .	N6: Iya waktu itu cuma pengenalan K3 sama tata tertib perusahaan gitu aja.		umum perusahaan, tata tertib perusahaan, visi misi perusahaan dan orientasi mengenai K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja).
		Kendala dalam seleksi yang dihadapi	Hmm nggak ada hambatan ya keterbatasan sumber daya manusia bagi saya tidak ada isu ehh... proses seleksi walaupun ada ada hambatan adalah ehh... ya mereka keluar gitu loh dari	N2: Misalnya diatas kertas mereka bagus tapi ketika hasil psikotes dan hasil <i>skill</i> -nya nggak bagus padahal sudah ehh... apa kami anggap bagus terus kami sudah sediakan waktu pas lihat hasilnya jelek	Iya SDM nya itu yang susah kadang tidak sesuai spesifikasi , kriterianya nggak	N5: Nggak ada. N6: Nggak ada ya.	-	-

			<p>hasil seleksi kita kurang dari 3 bulan bagi kita <i>that's problem</i>.</p>	<p>kan cukup membuang waktu ya. Atau terkadang ada juga yang bagus tetapi ketika di panggil untuk bekerja. Kan kami kasih waktu 3 bulan ya untuk masa <i>progression</i> percobaan terkadang ada yang ehh bagus <i>attitude</i> bagus <i>skill</i> nya tapi mentalnya nggak bagus jadi mungkin kaget bahwa dunia kerja seperti itu jadi sebelum 3 bulan sudah keluar.</p> <p>N3: Iya jadi dari sekian banyak pelamar itu tidak bisa menjamin mereka akan lolos seleksi. Karena faktor-faktor penunjang untuk keahlian mereka kemudian juga motivasi mereka semangat mereka untuk masuk di BnD</p>	<p>masuk gitu. Gitu aja mas</p>			
--	--	--	--	---	---------------------------------	--	--	--

				itu jadi skala prioritas jadi rata-rata kita untuk rekrutmen ini tidak lebih dari 10% tiap kali kita seleksi untuk lolos padahal dari setiap kali kebutuhan itu ehh... kita cukup tinggi kebutuhannya tetapi untuk hasil seleksinya tidak lebih dari 10% jumlah pelamar yang bisa kita terima.				
--	--	--	--	--	--	--	--	--

## Lampiran 20 Formulir Karyawan

	FORMULIR MUTU K3 & LINGKUNGAN	Nomor	BDF-HRA-030-012	
	Form Aplikasi Karyawan	Revisi	01	
		Tanggal	22 April 2015	
		Hal	1	



**DATA PRIBADI**

1. Nama Lengkap : \_\_\_\_\_ 3. Jenis Kelamin : \_\_\_\_\_  
 2. Tempat & Tanggal Lahir : \_\_\_\_\_ 4. Umur : \_\_\_\_\_  
 5. Alamat Surabaya : \_\_\_\_\_  
 No Telp : \_\_\_\_\_  
 6. Alamat Asal : \_\_\_\_\_  
 No Telp : \_\_\_\_\_  
 7. Status Pertawinan : Menikah / Belum Menikah  
 8. Jumlah Tanggungan : \_\_\_\_\_

**KELUARGA SAUDARA (Misal : Orang Tua, Saudara, Istri)**

9. Uraikan secara singkat mengenai keluarga saudara :

NAMA	STATUS	PEKERJAAN	KETERANGAN

**PENDIDIKAN DAN KETERAMPILAN**

10. Pendidikan Terakhir : \_\_\_\_\_ 11. Jurusan : \_\_\_\_\_  
 12. Ceritakan secara singkat pendidikan saudara :

TINGKAT SEKOLAH	NAMA SEKOLAH	JURUSAN	TAHUN		GELAR YANG DIPEROLEH
			MULAI	AKHIR	

13. Pendidikan Lain / Kursus : \_\_\_\_\_

14. Keterampilan-Keterampilan Kerja yang dimiliki : \_\_\_\_\_

**PENGALAMAN KERJA**

Mulai pekerjaan Saudara paling akhir, uraikan pengalaman kerja Saudara (bila ruang tersedia tidak mencukupi, gunakan kertas lain sebagai lanjutan)

15. A. Nama Perusahaan : \_\_\_\_\_ Lama Bekerja : \_\_\_\_\_  
 Nama Jabatan : \_\_\_\_\_ Tahun : s/d \_\_\_\_\_  
 Tugas Jabatan : \_\_\_\_\_  
 Gaji Pertama : \_\_\_\_\_ Gaji Terakhir : \_\_\_\_\_  
 Alasan Keluar : \_\_\_\_\_

B. Nama Perusahaan : \_\_\_\_\_ Lama Bekerja : \_\_\_\_\_  
 Nama Jabatan : \_\_\_\_\_ Tahun : s/d \_\_\_\_\_  
 Tugas Jabatan : \_\_\_\_\_  
 Gaji Pertama : \_\_\_\_\_ Gaji Terakhir : \_\_\_\_\_  
 Alasan Keluar : \_\_\_\_\_

C. Nama Perusahaan : \_\_\_\_\_ Lama Bekerja : \_\_\_\_\_  
 Nama Jabatan : \_\_\_\_\_ Tahun : \_\_\_\_\_ s/d \_\_\_\_\_  
 Tugas Jabatan : \_\_\_\_\_  
 Gaji Pertama : \_\_\_\_\_ Gaji Terakhir : \_\_\_\_\_  
 Alasan Keluar : \_\_\_\_\_

**STATUS PEKERJAAN**

16. Jenis pekerjaan yang dicari : \_\_\_\_\_  
 17. Jabatan yang diinginkan : \_\_\_\_\_  
 18. Tanggal mulai kerja yang diinginkan : \_\_\_\_\_  
 19. Apakah saudara bersedia menerima jabatan lain :  ya  tidak  
 20. Gaji yang saudara inginkan : \_\_\_\_\_  
 21. Apakah saudara bersedia menerima gaji tidak sesuai dengan yang Saudara inginkan :  
 ya  tidak

**HOBBY, PENGHARGAAN DAN ORGANISASI**

22. Apakah Hobby Saudara : \_\_\_\_\_  
 23. Organisasi-organisasi sosial / profesional / kemasyarakatan yang pernah diikuti : \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 24. Penghargaan-penghargaan yang pernah anda terima : \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**REFERENSI**

25. Apakah saudara mempunyai kerabat/ teman/ keluarga yang bekerja di PT.BAMBANG DJAJA ?  
 (Kalau ada sebutkan nama, bagian, jabatan, dan penempatannya)  
 \_\_\_\_\_  
 26. Sebutkan tiga orang referensi Saudara (boleh anggota keluarga) :  
 A. Nama : \_\_\_\_\_ Pekerjaan : \_\_\_\_\_  
 Alamat : \_\_\_\_\_ No. Tlp : \_\_\_\_\_  
 B. Nama : \_\_\_\_\_ Pekerjaan : \_\_\_\_\_  
 Alamat : \_\_\_\_\_ No. Tlp : \_\_\_\_\_  
 C. Nama : \_\_\_\_\_ Pekerjaan : \_\_\_\_\_  
 Alamat : \_\_\_\_\_ No. Tlp : \_\_\_\_\_  
 27. Sebutkan informasi lainnya yang perlu dipertimbangkan dalam penilaian lamaran saudara :  
 \_\_\_\_\_

Dengan menandatangani lamaran ini, saya menyatakan bahwa informasi bahwa informasi di atas adalah benar.

Surabaya, \_\_\_\_\_

(Tanda Tangan & Nama Pelamar)

