

# PROSES ANALISIS PEKERJAAN, PEREKRUTAN, SELEKSI, DAN PELATIHAN UNTUK MENDAPATKAN SUMBER DAYA MANUSIA YANG BERKUALITAS PADA PERUSAHAAN JASA PELAYARAN (KASUS PADA PT. SALAM PACIFIC INDONESIA LINES)

Evelyn Tanjong

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: eve\_tanjong@yahoo.com

**Abstrak-** PT Salam Pacific Indonesia Lines (SPIL) bergerak di bidang jasa pelayaran (*shipping lines*) untuk kargo kontainer dan saat ini telah menghubungkan pulau - pulau di Indonesia melalui 28 kantor yang tersebar di seluruh Indonesia. Adapun tujuan penelitian ini yaitu mendeskripsikan proses analisis pekerjaan, proses perekrutan, proses seleksi, dan pelatihan karyawan pada PT Salam Pacific Indonesia Lines (SPIL). Jenis penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah jenis penelitian dengan metode kualitatif deskriptif. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara. Teknik yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. Untuk menguji keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah proses analisis pekerjaan dan perekrutan sudah berjalan dengan baik. Namun proses seleksi yang dilakukan perusahaan kurang sesuai dan perlu diperbaiki. Yang terakhir, pada proses pelatihan karyawan perusahaan juga telah melakukan berbagai jenis pelatihan yang bertujuan sama dengan teori.

**Kata kunci** - analisis pekerjaan, perekrutan, seleksi, pelatihan

## I. PENDAHULUAN

Berdasarkan data dari *United Nation Development Report Programmer* tersebut bisa dikatakan bahwa walaupun kualitas sumber daya manusia Indonesia mengalami peningkatan setiap tahunnya dari tahun 1980-2012, akan tetapi kualitas sumber daya manusia Indonesia masih kalah dibanding dengan negara-negara lainnya.

PT Salam Pacific Indonesia Lines (SPIL) bergerak di bidang jasa pelayaran (*shipping lines*) untuk kargo kontainer dan saat ini telah menghubungkan pulau - pulau di Indonesia melalui 28 kantor yang tersebar di seluruh Indonesia. PT. Salam Pacific Indonesia Lines (SPIL) juga memusatkan semua proses *Human Resource* nya hanya di satu kantor saja yaitu kantor cabang Surabaya yang beralamatkan di Jalan Karet, No. 104, Surabaya

Meskipun dengan adanya fenomena diatas dimana kualitas sumber daya manusia Indonesia yang masih kalah dibanding dengan negara-negara lainnya, PT Salam Pacific Indonesia Lines (SPIL) masih sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Oleh karena itu, untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas tersebut PT. Salam Pacific Indonesia Lines (SPIL) harus mampu melakukan analisa pekerjaan, perekrutan, seleksi, dan pelatihan karyawan yang baik dan benar. Dalam 1 tahun PT Salam Pacific Indonesia Lines (SPIL) hanya melakukan proses perekrutan sebanyak 30 – 40 kali saja. Jumlah ini termasuk sedikit jika melihat total jumlah karyawan PT Salam Pacific Indonesia Lines (SPIL) saat ini yaitu kurang lebih 4000 orang di 28 cabang di seluruh Indonesia. Sehingga dapat disimpulkan bahwa PT Salam Pacific Indonesia Lines (SPIL) memiliki sistem pemilihan karyawan yang baik sehingga karyawan yang bekerja di perusahaan dapat bertahan dan memiliki kriteria sesuai dengan

kebutuhan perusahaan. Didasarkan pada pemikiran ini, peneliti ingin mengetahui lebih lagi mengenai proses analisa pekerjaan, perekrutan, seleksi, dan pelatihan karyawan di PT Salam Pacific Indonesia Lines (SPIL).

## Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalahnya adalah:

1. Bagaimana proses analisis pekerjaan pada PT Salam Pacific Indonesia Lines (SPIL)?
2. Bagaimana prosesrekrutmenkaryawan pada PT Salam Pacific Indonesia Lines (SPIL)?
3. Bagaimana proses seleksi karyawan pada PT Salam Pacific Indonesia Lines (SPIL)?
4. Bagaimana proses Pelatihan karyawan pada PT Salam Pacific Indonesia Lines (SPIL)?

## Sumber Daya Manusia

Menurut Gomes (1995, p. 1), Hasibuan (2007, p. 3), Saydam (1996, p. 9) Dari pendapat Gomes, Hasibuan, dan Saydam dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang ada dalam organisasi yang meliputi semua manusia dengan segala potensi yang ada dalam dirinya yang terlibat di dalam organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi

## Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2004, p. 2), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek "manusia" atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian.

## Analisis Pekerjaan

Menurut Decenzo (1999, p. 139 ) teknik – teknik analisis pekerjaan antara lain:

- a. *Questionnaires*
- b. Observasi
- c. Wawancara
- d. *Employee recording*
- e. Teknik kombinasi

## Pengertian Perekrutan

Menurut Mangkunegara (2004, p. 33) rekrutmen adalah "suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan

pegawai, menentukan kebutuhan pegawai yang diperlukan

### Pengertian Seleksi

Menurut Sofyandi (2008, p. 105) adalah “Proses identifikasi dan pemilihan orang-orang dari sekelompok pelamar yang paling cocok atau yang paling memenuhi syarat untuk menduduki suatu jabatan atau posisi tertentu”

### Proses Seleksi

Menurut Siagian (2009, p. 137) langkah-langkah yang biasanya ditempuh dalam proses seleksi ialah:

- 1) Penerimaan surat lamaran
- 2) Penyelenggaraan ujian
- 3) Wawancara
- 4) Surat-surat referensi
- 5) Evaluasi medis
- 6) Wawancara dengan penyelia
- 7) Keputusan seleksi

### Pengertian Pelatihan

Menurut Moekijat (1993, p. 3) pelatihan adalah suatu bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori.

### Manfaat Pelatihan

Seperti yang dikemukakan oleh Robinson dalam Marjuki (1992, p. 28) bagi sebuah organisasi pelatihan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- a. Pelatihan sebagai alat untuk memperbaiki penampilan/kemampuan individu atau kelompok dengan harapan memperbaiki performance organisasi.
- b. Keterampilan tertentu diajarkan agar para karyawan dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan standar yang diinginkan.
- c. Pelatihan juga dapat memperbaiki sikap-sikap terhadap pekerjaan, terhadap pimpinan atau karyawan, sering kali juga sikap-sikap yang tidak produktif timbul dari salah pengertian yang disebabkan oleh informasi yang membingungkan.
- d. Bahwa pelatihan dapat memperbaiki standar keselamatan kerja

### Kualitas Sumber Daya Manusia

Menurut Matutina (2001, p. 205) kualitas sumber daya manusia mengacu pada :

1. Pengetahuan (Knowledge)
2. Keterampilan (Skill)
3. Ability

## II. METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah jenis penelitian dengan metode kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang berhubungan dengan ide, persepsi, pendapat, kepercayaan orang yang akan diteliti. Dalam penelitian kualitatif segala sesuatunya tidak dapat diukur dengan angka, dan teori yang digunakan dalam penelitian tidak dipaksakan untuk memperoleh gambaran seutuhnya mengenai suatu hal menurut pandangan manusia yang telah diteliti. Sedangkan penelitian deskriptif mencoba mencari deskripsi

perusahaan, proses seleksi, penempatan dan orientasi pegawai yang tepat yang cukup dari semua aktivitas, objek, proses, dan manusia. Penelitian deskriptif berkaitan dengan pengumpulan fakta dan data secara valid untuk memberikan gambaran mengenai objek yang diteliti. (Sulistyo-Basuki, 2006)

### Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara semi terstruktur. Menurut Estenberg dalam Sugiyono (2012), wawancara semi terstruktur sudah termasuk dalam kategori *in-depth interview* yang pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka dan pihak yang diajak wawancara diminta pendapatnya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.

### Sumber Data

Sumber data yang digunakan:

1. Sumber primer adalah sumber data yang secara langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2012). Sumber primer ini berupa catatan hasil wawancara yang diperoleh melalui wawancara yang peneliti lakukan.
2. Sumber data sekunder adalah *company profile* dari situs resmi perusahaan.

### Teknik Penentuan Informan

Dalam menentukan informan untuk melakukan wawancara, peneliti menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Peneliti telah memilih informan menurut kriteria tertentu yang telah ditetapkan. Mereka yang dipilih pun juga merupakan informan yang dianggap kredibel untuk menjawab masalah penelitian.. Informan yang dipilih *staff Human Resouce* di PT Salam Pacific Indonesia Lines berjumlah 3 orang yaitu 2 orang di bagian *recruitment* dimana bertanggung jawab atas analisis pekerjaan yaitu Leona Kristina dan penanggung jawab perekrutan yaitu Hengli Kusuma, dan 1 orang di bagian *Learning and Development* yang bertanggungjawab atas pelatihan yaitu Febrian Darmadi

### Teknik Pengujian Keabsahan Data

Teknik triangulasi merupakan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data sekaligus menguji keabsahan data tersebut. Sugiyono (2012) mengatakan bahwa terdapat tiga macam triangulasi, diantaranya triangulasi sumber data, triangulasi teknik pengumpulan data, serta triangulasi waktu. Peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber data, karena teknik ini lebih mengacupada pengujian keabsahan data melalui pengecekan beberapa data yang telah diperoleh dari beberapa sumber informan

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada konsep Milles & Huberman dalam Sugiyono (2012) yang mengklasifikasikan analisis data dalam tiga langkah, yaitu :

1. Reduksi data (Data Reduction )

Langkah yang pertama adalah reduksi data. Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berguna untuk menyortir data hasil dari

wawancara, sehingga peneliti mendapatkan data yang dibutuhkan.

## 2. Penyajian data ( Display Data )

Langkah selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data merupakan rangkaian kalimat yang disusun secara logis dan sistematis sehingga mudah dipahami. Dengan penyajian data yang baik, peneliti akan lebih mudah dalam mengolah data tersebut.

## 3. Penarikan kesimpulan (Verifikasi )

Setelah data disajikan, langkah berikutnya adalah memverifikasi data tersebut. Langkah ini diperlukan untuk mengetahui valid atau tidaknya data tersebut. Apabila data tersebut telah valid, maka dapat dibuat kesimpulannya.

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Profil PT Salam Pacific Indonesia Lines (SPIL)

PT Salam Pacific Indonesia Lines memberikan solusi dalam layanan pengiriman antar pulau untuk container kargo serta break-bulk kargo ke pelabuhan utama Indonesia. Perusahaan mempertahankan kantor dipelabuhan ini akan lebih diposisikan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dengan menyediakan layanan yang kompetitif, cepat dan efisien. PT SPIL berdiri pada tahun 1970 dan sampai sekarang telah memiliki 28 cabang yang tersebar di Indonesia

PT Salam Pacific Indonesia Lines memiliki 1 kantor pusat di Surabaya yang beralamatkan di Jl. Karet No. 104 Surabaya 60161, Indonesia

#### Hasil Wawancara Deskripsi Pekerjaan

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, sampai saat ini PT Salam Pacific Indonesia Lines telah memiliki dokumen tertulis untuk semua pekerjaan yang ada di perusahaan. Isi dari deskripsi pekerjaan di perusahaan yaitu terdiri dari nama pekerjaan, unit pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, fungsi jabatan, dan rutinitas atau pekerjaan harian.

#### Hasil Wawancara Spesifikasi Pekerjaan

Secara umum karyawan PT Salam Pasific Indonesia Lines harus memiliki keterampilan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Untuk kemampuan, yang harus dimiliki karyawan perusahaan yaitu harus mampu menggunakan komputer, mampu bekerjasama dengan orang lain, dan memiliki kerjasama tim yang baik. Pendidikan minimal D3 untuk bagian tertentu di laut dan minimal S1 dengan IPK minimal 2,75 sampai 3 untuk karyawan yang bekerja di kantor. Kemudian untuk pengalaman kerja, tidak harus berpengalaman, jika masih *fresh graduate* dapat dilihat dari pengalaman organisasi selama kuliah karena dinilai lebih cepat beradaptasi dan memiliki keinginan untuk belajar

#### Waktu perekrutan

Sama seperti perusahaan-perusahaan lainnya, PT. Salam Pasific Indonesia Lines juga melakukan perekrutan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas. Perusahaan melakukan perekrutan yaitu saat ada permintaan dari pemegang jabatan atau manager yang membutuhkan tambahan *staff*.

#### Pihak yang bertanggung jawab dalam perekrutan

Di PT Salam Pasific Indonesia Lines, Departemen yang bertanggung jawab dalam perekrutan yaitu departemen HRD yang memiliki unit sendiri untuk perekrutan yaitu unit *recruitment*. Departemen HRD sendiri berpusat di kantor

Surabaya dimana semua kegiatan perekrutan dilakukan di Surabaya..

#### Sumber perekrutan karyawan

PT. Salam Pacific Indonesia Lines memiliki beberapa sumber perekrutan yaitu

1. Kerjasama dengan Universitas Kristen Petra, Universitas Surabaya, Universitas Katholik Widya Mandala, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, STIKOM, STIE Perbanas, STIE Malangkececwara
2. Menggunakan *website* perusahaan untuk menerima calon karyawan
3. Memasang iklan lowongan pekerjaan di *jobstreet*
4. Memasang iklan di koran
5. Mengikuti *job fair*

#### Metode Perekrutan

Metode perekrutan yang dilakukan oleh PT. Salam Pacific Indonesia Lines yaitu klasik dimana perusahaan memasang iklan kemudian pelamar yang masuk akan dipanggil untuk diwawancara. Jika terkadang butuh tambahan karyawan baru dalam waktu dekat maka dari perusahaan akan meminta buku-buku alumni dari universitas yang berisikan data lulusan yaitu foto, nama, IPK, dan nomor telepon lalu diseleksi dan dihubungi sebagai pengganti pemasangan iklan yang membutuhkan waktu cukup panjang yaitu 2 minggu sampai 1 bulan.

#### Proses Perekrutan

Proses perekrutan di PT. Salam Pacific Indonesia Lines dimulai dari saat adanya permintaan dari pemegang jabatan atau manager yang membutuhkan tambahan *staff*. Manager terlebih dahulu mengisi Formulir Permintaan Penambahan Karyawan, biasa disingkat FPPK. Setelah mengisi formulir tersebut manager harus mendapat persetujuan dari direksi terlebih dahulu. Setelah memperoleh persetujuan dari direksi lalu formulir tersebut akan diberikan kepada departemen HRD unit *recruitment*. Setelah itu departemen HRD yang akan menindak lanjuti permintaan tersebut dengan melakukan pemasangan iklan secara serentak sesuai dengan analisis pekerjaan tersebut selama minimal dua minggu sampai satu bulan. Setelah itu berkas pelamaran masuk akan diinput kedalam sistem serta dikumpulkan sambil menunggu untuk proses selanjutnya yaitu seleksi.

#### Kendala dalam melakukan Perekrutan

Meskipun perusahaan telah melakukan perekrutan sejak lama namun proses perekrutan di PT Salam Pasific Indonesia Lines tidak selalu berjalan dengan lancar. Adapun kendala yang terkadang dihadapi oleh perusahaan yaitu perusahaan tidak pernah tahu akan ada berapa orang yang akan melakukan lamaran online sehingga setelah perusahaan melakukan pemasangan iklan maka yang dapat perusahaan lakukan adalah menunggu sampai ada berkas lamaran yang masuk. Hal ini sangat merugikan bagi perusahaan jika terjadi di saat perusahaan sangat membutuhkan tambahan karyawan untuk waktu dekat.

#### Cara mengatasi kendala yang ada

Dari kendala di poin sebelumnya perusahaan telah mencoba berbagai cara dan membandingkan cara seperti apa yang paling efektif. Seperti tahun-tahun sebelumnya pemasangan iklan lowongan pekerjaan di surat kabar dirasa cukup efektif dalam menarik perhatian pelamar pekerjaan namun seiring meningkatnya harga untuk 1 kali pemasangan

iklan dan dibandingkan dengan sedikitnya jumlah pelamar yang masuk, pemasangan iklan di surat kabar tidaklah lagi digunakan oleh perusahaan.

Cara yang efektif dan sampai saat ini terus digunakan di perusahaan adalah memasang iklan di *jobstreet* karena sesuai dengan target yang dicari oleh perusahaan yaitu pelamar dapat menggunakan komputer dan internet, mencari calon pelamar ke universitas-universitas yang memiliki kerjasama dengan perusahaan dengan tujuan dapat mendapatkan calon pelamar yang memiliki pendidikan minimal D3 atau S1 dan mengikuti *job fair* dimana akan ada banyak orang yang mencari pekerjaan datang ke *job fair* tersebut.

### Waktu seleksi

Sama seperti perusahaan lainnya, PT Salam Pasific Indonesia Lines juga melakukan seleksi yaitu saat berkas Curriculum Vitae pelamar pekerjaan telah masuk ke perusahaan. Proses seleksi dimulai saat perusahaan khususnya dari departemen HRD melakukan penyeleksian berkas pelamar pekerjaan. Proses ini merupakan titik awal perusahaan dalam melakukan rangkaian proses seleksi.

### Pihak yang bertanggung jawab dalam seleksi

Di PT Salam Pasific Indonesia Lines proses seleksi dilakukan oleh departemen HRD pada unit *recruitment*. Perusahaan menjadikan proses perekrutan dan seleksi menjadi satu kesatuan sehingga yang bertanggung jawab atas seluruh proses seleksi di perusahaan yaitu Bapak Hengli Kusuma yang sekaligus menjadi penanggung jawab di proses perekrutan. Departemen HRD sendiri berpusat di kantor Surabaya dimana semua kegiatan seleksi dilakukan di Surabaya.

### Proses seleksi

Proses seleksi dari perusahaan yang satu dengan yang lainnya sering kali berbeda. Seperti proses seleksi pada PT Salam Pasific Indonesia Lines yang memiliki 7 tahapan proses seleksi yaitu antara lain:

1. Seleksi cv atau berkas pelamar pekerjaan
2. Pemanggilan *interview*
3. Tes teknis sesuai bidang pekerjaan
4. Pemanggilan *interview* dengan user
5. Tes psikologi
6. Tes kesehatan
7. *Final interview*

### Standart dalam melakukan seleksi

PT Salam Pasific Indonesia Lines belum memiliki standart tertulis mengenai seleksi namun menurut wawancara yang dilakukan oleh peneliti, departemen HRD sepakat bahwa hal-hal dibawah inilah yang harus dilakukan atau menjadi standart saat dilakukannya proses seleksi, yaitu

1. Penggunaan bahasa normatif yang mewakili perusahaan bukan atas nama pribadi
2. Penggunaan bahasa baku bukan bahasa sehari-hari dalam seluruh proses seleksi mulai dari kata-kata yang digunakan dalam iklan sampai proses *final interview*
3. Menjunjung tinggi nilai kesopanan dan kerapian berpakaian saat proses wawancara

### Kendala dalam melakukan seleksi

Dalam melakukan proses seleksi, PT Salam Pasific Indonesia Lines juga mempunyai kendala – kendala yang seringkali dihadapi yaitu sulit untuk mempertemukan user dan

kandidatnya untuk wawancara dikarenakan kesibukan user sendiri. Meskipun jadwal telah ditentukan dan user telah menyetujui jadwal namun jika pada hari yang sudah ditentukan user berhalangan maka akan dijadwalkan pada kesempatan berikutnya. Dalam hal ini departemen HRD sendiri yang akan mencari jadwal dan menjadi penengah antara user dan kandidat atau calon karyawan.

### Cara mengatasi kendala yang ada

Untuk mengatasi kendala pada poin diatas, ada beberapa hal yang dilakukan departemen HRD yaitu yang pertama, departemen HRD akan mencari waktu yang cocok untuk menentukan jadwal wawancara menyesuaikan dengan jadwal kandidat atau calon karyawan dan juga jadwal user. Jika sudah ditentukan waktu wawancara namun mendadak user tidak bisa melakukan wawancara maka akan dilakukan penjadwalan ulang. Dalam hal ini departemen HRD menyadari bahwa kesibukan user memang lumrah terjadi sehingga hal utama yang harus dilakukan yaitu secara terus menerus mengingatkan user mengenai jadwal wawancara dan percaya bahwa user di sisi lain juga membutuhkan karyawan baru sehingga tidak akan menyia-nyaiakan waktu untuk segera melakukan wawancara dengan kandidat atau calon karyawan tersebut. Solusinya mencari jadwal yang tepat dan terus mengingatkan user

### Waktu pelatihan

Seperti yang dilakukan oleh banyak perusahaan lain, PT Salam Pasific Indonesia Lines juga melakukan pelatihan untuk karyawannya. Pelatihan dilakukan tidak hanya satu kali namun perusahaan mengadakan banyak sekali pelatihan wajib maupun tidak wajib yang nantinya akan berguna bagi karyawannya. Untuk pelatihan wajib, dilakukan saat karyawan baru diresmikan menjadi karyawan PT Salam Pasific Indonesia Lines. Setelah karyawan masuk mereka juga dapat terus mengikuti pelatihan-pelatihan lainnya sifatnya undangan untuk menambah pengetahuan dan keterampilan yang nantinya akan berguna bagi proses kerja mereka di perusahaan.

### Pihak yang bertanggung jawab dalam pelatihan

Di PT Salam Pasific Indonesia Lines pelatihan dilakukan oleh departemen HRD pada unit *learning and development*. Departemen HRD sendiri berpusat di kantor Surabaya dimana kebanyakan kegiatan pelatihan masih dilakukan di Surabaya. Sedangkan untuk pelatihan bagi karyawan yang bekerja di kantor cabang, jika dirasa perlu ataupun diminta oleh cabang tertentu maka tim pelatihan dari kantor pusat Surabaya lah yang akan mendatangi kantor cabang dan melakukan pelatihan di cabang tersebut.

### Jenis pelatihan

PT Salam Pasific Indonesia Lines memiliki beberapa jenis pelatihan yang secara umum dapat di kategorikan menjadi 2 yaitu pelatihan wajib dan tidak wajib. Untuk pelatihan wajib yang ada 2 jenis yaitu:

1. BKO (*Basic Knowledge Organization*)  
Dalam pelatihan ini karyawan baru akan dijelaskan mengenai hal-hal mendasar tentang perusahaan seperti visi, misi, nilai, struktur organisasi, sejarah perusahaan, dan lain - lain
2. *Corporate culture*  
Dalam pelatihan ini karyawan baru akan dijelaskan mengenai budaya kerja perusahaan

Selain pelatihan yang sifatnya wajib, perusahaan juga mengadakan berbagai jenis pelatihan lain diantaranya:

1. *Knowledge sharing*  
Perusahaan mengadakan knowledge sharing 2 minggu sekali dimana topik yang dibagikan tidak harus berhubungan dengan pekerjaan namun lebih kepada pengetahuan akan hal umum yang dirasa menarik. Siapapun karyawan bisa menjadi pembicara dalam *knowledge sharing* sehingga kesempatan ini digunakan juga sebagai tempat untuk melatih *communication skill* karyawan.
2. *Leadership skill training*  
Dalam *leadership skill training* karyawan dapat belajar mengenai kepemimpinan yang biasanya dibawakan oleh pembicara yang telah memiliki pengalaman dalam membawakan seminar mengenai kepemimpinan
3. *Negotiation skill training*  
Kemampuan bernegosiasi yang baik juga merupakan kriteria dari karyawan PT Salam Pasific Indonesia Lines oleh karena itu pelatihan mengenai *Negotiation skill* diadakan
4. *Communication skill training*  
Masing-masing karyawan dituntut untuk memiliki kemampuan komunikasi yang baik sehingga saat melakukan interaksi antar karyawan atau dengan konsumen dapat terjalin hubungan yang baik pula. Oleh karena itu perusahaan mengadakan pelatihan kemampuan berkomunikasi ini.
5. *Fire Fighting*  
Pelatihan ini diadakan khusus bagi karyawan yang bekerja di lapangan, perusahaan memahami pentingnya sikap sigap dan tanggap akan kebakaran sehingga pada pelatihan ini karyawan dapat siap sedia jika tiba-tiba terjadi kebakaran.
6. *Training of trainers*  
Departemen HRD tidak melakukan pelatihan sendiri namun masing-masing departemen di perusahaan minimal memiliki *internal trainer* dimana masing-masing *internal trainer* harus mengikuti training khusus untuk mempersiapkan mereka agar nantinya dapat melakukan pelatihan di departemennya masing – masing.

### Proses Pelatihan

Pada PT Salam Pasific Indonesia Lines proses pelatihan sangatlah sederhana, dimana karyawan baru hanya perlu mengikuti 2 pelatihan wajib sebelum dimulainya proses kerja yaitu basic knowledge organization dan corporate culture. Setelah Karyawan mulai bekerja di perusahaan ada berbagai pelatihan lain yang disesuaikan dengan bidang pekerjaan, pelatihan seperti ini tidak wajib diikuti dan sifatnya undangan. Ada juga pelatihan yang sifatnya diharapkan karyawan mengikuti misalnya saat internal trainer dari departemennya melakukan training atau saat manager departemennya mewajibkan karyawan tersebut untuk mengikuti pelatihan tertentu. Karyawan juga bisa mengikuti *knowledge sharing*.

Terlepas dari proses ini, jika karyawan ingin mengikuti pelatihan lain dari luar perusahaan maka dia harus melakukan pengajuan kepada departemen HRD yang nantinya dari departemen HRD yang akan menanyakan persetujuan dari direksi. Setelah karyawan disetujui permohonannya maka karyawan dapat melakukan pelatihan tersebut dengan dibiayai perusahaan. Setelah pelatihan tersebut selesai, karyawan tersebut juga wajib membagikan pengetahuan, pengalaman dan kemampuan barunya setelah mengikuti pelatihan tersebut kepada karyawan PT Salam Pasific Indonesia Lines lainnya.

### Kendala dalam melakukan pelatihan

PT Salam Pasific Indonesia Lines juga mengalami kendala yaitu saat mengundang peserta untuk mengikuti semua pelatihan, seringkali peserta sulit untuk konfirmasi apakah dapat mengikuti pelatihan atau tidak. Kesibukan masing-masing calon peserta pelatihan menjadi kendala utama sehingga saat pelatihan diadakan jumlah peserta atau karyawan yang mengikuti training tidaklah banyak.

### Cara mengatasi kendala yang ada

Untuk mengatasi kendala pada poin diatas, departemen HRD khususnya unit pelatihan memiliki solusi tersendiri yaitu dengan mengadakan tidak hanya 1 kali pertemuan untuk training yang sama. Satu jenis training bisa dilakukan 1 sampai 2 kali hingga akhirnya peserta tertentu yang memang harus mengikuti training tersebut dapat datang dan mendapatkan tambahan pengetahuan atau kemampuan melalui pelatihan yang diadakan oleh departemen HRD

### Analisis Deskriptif mengenai Analisis Pekerjaan

Menurut Decenzo (1999, p. 139 ) ada 5 macam teknik dalam analisis pekerjaan yaitu *questionnaires*, observasi, wawancara, *employee recording* dan teknik kombinasi. Mengacu pada hasil wawancara dengan narasumber mengenai proses analisis pekerjaan yang dilakukan PT Salam Pasific Indonesia Lines, perusahaan menggunakan 2 teknik sekaligus yaitu *questionnaires* dan wawancara. Karena perusahaan menggunakan lebih dari 1 teknik maka dapat dikatakan bahwa teknik yang digunakan perusahaan adalah teknik kombinasi. Menurut teori, teknik ini biasanya lebih cocok dan memberikan *job analysis* yang efektif.

### Analisis Deskriptif mengenai Perekrutan

Menurut Mangkunegara (2004, p.34) Ada dua sumber dalam penarikan pegawai, yaitu sumber dari dalam perusahaan yang diupayakan melalui mutasi pegawai yang mencakup promosi jabatan, transfer dan demosi jabatan. Kedua, sumber dari luar perusahaan yang diupayakan melalui iklan media massa, lembaga pendidikan dan depnaker.

Mengacu pada hasil wawancara dengan narasumber mengenai proses perekrutan yang dilakukan PT Salam Pasific Indonesia Lines, perusahaan juga melakukan proses perekrutan dengan 2 sumber yaitu sumber dari dalam perusahaan dan sumber dari luar perusahaan. Sebagian besar karyawan yang bekerja di PT Salam Pasific Indonesia Lines didapatkan dari luar perusahaan melalui kerjasama dengan universitas - universitas di Surabaya, Malang dan Yogyakarta, menggunakan *website* perusahaan yang terbuka untuk umum untuk menerima calon karyawan, memasang iklan lowongan pekerjaan di *jobstreet*, memasang iklan di koran, dan mengikuti *job fair*.

### Analisis Deskriptif mengenai Seleksi

Pada proses seleksi, salah satu teori yang digunakan penulis adalah teori menurut Siagian (2009, p. 137) langkah-langkah yang biasanya ditempuh dalam proses seleksi adalah penerimaan surat lamaran, penyelenggaraan ujian, wawancara, surat-surat referensi, evaluasi medis, wawancara dengan penyelia, keputusan eleksi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber mengenai proses seleksi yang dilakukan PT Salam Pasific Indonesia Lines juga melakukan tujuh tahapan seleksi untuk menyeleksi calon karyawan

Proses seleksi dimulai dengan penyeleksian cv atau berkas pelamar pekerjaan, kemudian akan dilakukan

pemanggilan *interview* tahap pertama, setelah itu calon karyawan harus mengikuti tes teknis sesuai bidang pekerjaannya. Setelah lolos tes teknis maka akan dilakukan pemanggilan *interview* tahap kedua yaitu wawancara dengan user secara langsung. Setelah itu calon karyawan wajib mengikuti dua tes lagi yaitu tes psikologi dan tes kesehatan. Pada tes kesehatan keseluruhan biaya akan dibebankan kepada calon karyawan tersebut. Hasil tes kesehatan dirasa baik oleh perusahaan barulah akan diadakan *final interview*. Calon karyawan yang lolos dari proses seleksi ini merupakan karyawan yang berkualitas yang sesuai dengan harapan PT Salam Pasific Indonesia Lines untuk bekerja di dalam perusahaan.

#### **Analisis Deskriptif mengenai Pelatihan**

Menurut Robinson dalam Marjuki (1992, p. 28) bagi sebuah organisasi pelatihan dapat memberikan manfaat yaitu sebagai alat untuk memperbaiki penampilan/kemampuan individu atau kelompok dengan harapan memperbaiki performance organisasi, keterampilan tertentu diajarkan agar para karyawan dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan standar yang diinginkan, pelatihan juga dapat memperbaiki sikap-sikap terhadap pekerjaan, terhadap pimpinan atau karyawan, dan dapat memperbaiki standar keselamatan kerja.

Mengacu pada hasil wawancara dengan narasumber mengenai proses pelatihan yang dilakukan PT Salam Pasific Indonesia Lines, perusahaan telah melakukan berbagai macam pelatihan seperti BKO (*Basic Knowledge Organization*), *corporate culture*, *knowlegde sharing*, *leadership skill training*,

*negotiation skill training*, *communication skill training*, *fire fighting*, dan *training of trainers*. Semua pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan memiliki tujuan yaitu untuk menambah pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam berbagai bidang.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Basuki, Sulisty. (2006). *Metode Penelitian*. Wedatama Widya Sastra. Jakarta
- Cardoso Gomes, Faustino. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset, Yogyakarta.
- Decenzo, David A. 2002. *Human resource management*. New York: John Willey & Sons, Inc.
- Dessler, Gary. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT INDEX Kelompok GRAMEDIA
- Mangkunegara, Anwar Prabu . (2004) . *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung:PT Remaja Rosdakarya.
- Matutina . (2001). *Manajemen Sumber daya Manusia*, cetakan kedua, Gramedia Widia Sarana Indonesia, Jakarta.
- Moekijat. (1993). *Evaluasi Pelatihan dalam rangka Peningkatan Produktivitas*. Bandung : Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sofyandi, Herman. ( 2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sugiyono. ( 2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabet.