

**DINAMIKA REKRUTMEN BURUH BAGIAN PRODUKSI PADA  
PERUSAHAAN ROKOK GAGAK HITAM BONDOWOSO**

**ALIFIAN NUGRAHA \***

**DJOKO POERNOMO**

**ZARAH PUSPITANINGTYAS**

Jurusan Ilmu Administrasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Jember

\*Email: iandgrahasaputra@yahoo.com

**ABSTRAK**

Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso merupakan salah satu perusahaan perseorangan yang bergerak dibidang industri rokok di Kabupaten Bondowoso. Salah satu kegiatan perusahaan adalah kegiatan produksi, dalam kegiatan produksinya tidak lepas dari kegiatan rekrutmen buruh bagian produksi. Rekrutmen bagi perusahaan merupakan proses mencari, menemukan dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu dan tahapan-tahapan seleksi untuk mendapatkan calon tenaga kerja. Hasil studi menunjukkan bahwa dinamika rekrutmen buruh sesuai dengan prosedur yang ada yaitu mencari dan menseleksi calon buruh yang akan siap bekerja dengan beberapa ketentuan perusahaan, ada dua metode dalam merekrut calon buruh yaitu menggunakan pendekatan spoil system, namun tidak menutup kemungkinan menerima calon buruh melalui lamaran yang ada. Dalam kegiatan rekrutmen terdapat beberapa kendala-kendala yang terjadi sehingga menyulitkan perusahaan untuk berkomunikasi dengan baik. Selain itu, tingginya turnover buruh keluar dan masuk di dalam perusahaan terutama di gudang produksi yang mengakibatkan terganggunya kegiatan produksi, sehingga dalam kegiatan proses produksi mengakibatkan tidak tercapainya target produksi perusahaan dan banyaknya produksi cacat yang membuat perusahaan harus mengoptimalkan ulang dengan mengkaji permasalahan yang ada.

**Kata Kunci: Rekrutmen, Buruh, Produksi**

## I. PENDAHULUAN

Lingkungan bisnis dewasa ini tumbuh dan berkembang pesat yang memberikan dampak terhadap aspek kehidupan manusia, khususnya dampak tersebut sangat berpengaruh pada aspek ekonomi dan bisnis yang akan mengakibatkan pertumbuhan perekonomian di Indonesia semakin berkembang. Kompleksitas kegiatan bisnis menuntut organisasi bisnis memiliki kemampuan untuk mengelola sumber-sumber yang dimiliki secara maksimal. Organisasi harus memberdayakan sumber-sumbernya melalui berbagai pendekatan yang selaras dengan kondisi dinamika lingkungan.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memusatkan perhatian pada unsur manusia. Unsur manusia (*man*) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu khusus untuk mempelajari bagaimana mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu dan dapat memberikan kepuasan bagi semua pihak.

Kebutuhan perusahaan akan sumber daya manusia merupakan salah satu titik sentral dari fungsi perencanaan sumber daya manusia. Salah satu kunci utama dalam menciptakan sumber daya manusia (SDM) yang profesional adalah terletak pada proses perekrutan (rekrutmen) karyawan. Pada sebuah perusahaan, rekrutmen ini menjadi salah satu proses yang penting dalam menentukan baik tidaknya pelamar yang akan melamar pada perusahaan tersebut.

Rekrutmen bagi perusahaan merupakan proses mencari, menemukan dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia. Melihat keberadaan perusahaan rokok di Indonesia makin berkembang, banyak perusahaan rokok saling bersaing untuk mendapatkan konsumen dengan mengembangkan produk yang sudah ada.

Salah satu perusahaan industri rokok yang telah lama berdiri dan bertahan dengan eksistensinya di bidang tembakau di Jawa Timur khususnya di Kabupaten Bondowoso adalah Perusahaan Rokok Gagak Hitam yang berada di Kabupaten Bondowoso, Jawa Timur. Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso merupakan salah satu perusahaan yang masih bertahan dengan eksistensinya di dunia bisnis di bidang tembakau, terutama di kalangan perusahaan rokok di Kota Bondowoso. Selain keeksistensiannya Perusahaan Rokok Gagak Hitam baik dari keberadaan dan produksinya yang cukup dikenal oleh kalangan masyarakat kalangan menengah ke bawah dikarenakan harga beli rokok yang pas dikantong masyarakat.

Masalah utama dalam Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso adalah sulitnya merekrut atau mencari tenaga kerja terutama buruh bagian linting. Karena ada beberapa hal yang menjadikan permasalahan tersebut, diantaranya bagi calon buruh kerja merasa kurang cocok dengan pekerjaan yang

dibayangkannya. Kurang cocoknya imbalan yang diberikan dalam bekerja. Kurangnya pendidikan bagi buruh linting yang tidak sekolah sehingga menyulitkan perusahaan untuk berkomunikasi. Selain itu, Hal yang berkaitan dengan permasalahan sumber daya manusia yang ada sebagai penggerak utama perusahaan adalah perputaran buruh (*turnover*). Kejadian tersebut merupakan tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia.

Pada hasil proses produksi tidak selamanya memberikan hasil yang sempurna, selain tidak tercapainya target produksi ada juga produksi cacat merupakan permasalahan yang diperhatikan oleh perusahaan, karena produk cacat adalah sebagian produk yang telah jadi dengan pertimbangan biaya produksi namun produknya tidak sempurna (cacat) dalam artian tidak sesuai dengan bentuk standar yang telah ditetapkan.

Kebutuhan akan buruh dalam Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso sangat berpengaruh terhadap hasil produksi yang ditentukan. Kemampuan, keahlian

dan kompetensi buruh sangat dibutuhkan dalam proses produksinya. Namun, dalam kenyataannya pelaksanaan rekrutmen buruh yang dilaksanakan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso sangat berpengaruh terhadap hasil produksi yang dicapai dan hasilnya masih banyak produksi cacat yang dihasilkan.

Berdasarkan latar belakang diatas, penelitian ini berawal dari fenomena yang ada di lapangan dengan menggunakan pendekatan

kualitatif yaitu tentang pelaksanaan rekrutmen buruh bagian produksi produksi yang diterapkan oleh Perusahaan Rokok Gagak Hitam. Pelaksanaan rekrutmen yang baik dalam perusahaan akan menciptakan kualitas buruh yang baik dengan mencerminkan kinerja buruh yang baik. Hal tersebut melatarbelakangi ketertarikan peneliti untuk melakukan penelitian mengenai “Dinamika Rekrutmen Buruh Bagian Produksi pada Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso”.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Beberapa pendapat para ahli tentang definisi manajemen sumber daya manusia, antara lain menurut Hasibuan (2001:10) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien, membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan

masyarakat. Sedangkan menurut Bangun (2012:6) berpendapat bahwa: “Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisah tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Cordoso (2013:11) perspektif manajemen sumber daya manusia dalam perspektif

administrasi menekankan bahwa peranan organisasi pada jaman modern ini menjadi sangat penting. Manusia tanpa organisasi, tanpa bantuan orang lain, tidak akan dapat mewujudkan cita-cita, dan tujuan hidupnya.

Berdasarkan pengertian manajemen sumber daya manusia, maka dapat dirumuskan MSDM sebagai proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai suatu tujuan bersama.

## 2.2 Rekrutmen

Perencanaan tenaga kerja menurut Sartin (2008:226) merupakan kegiatan penentuan jumlah dan jenis tenaga kerja yang diperlukan oleh suatu organisasi (perusahaan) untuk masa yang akan datang. Oleh karena itu perencanaan tenaga kerja adalah serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan peramalan kebutuhan tenaga kerja di masa akan datang pada suatu organisasi, meliputi penyediaan

tenaga kerja baru dan pendayagunaan yang sudah tersedia.

Penarikan (*recruitment*) menurut Ardana (2012:57) merupakan tindak lanjut dari fungsi manajemen yang pertama yaitu pengadaan tenaga kerja. Perekrutan adalah suatu proses mencari tenaga kerja dan mendorong serta memberikan suatu harapan dari mereka untuk melamar pekerjaan pada perusahaan. Hasibuan (2001:27) mengatakan rekrutmen adalah fungsi operasional pertama MSDM. Pengadaan karyawan merupakan masalah penting, sulit, dan kompleks karena untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang kompeten, serasi, serta efektif tidaklah semudah membeli dan menempatkan mesin.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat diambil sebuah pengertian bahwa rekrutmen adalah proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan karyawan yang melalui tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan karyawan, menentukan kebutuhan karyawan yang diperlukan

perusahaan yang merupakan tanggung jawab departemen SDM.

### 2.3 Tujuan Rekrutmen

Menurut Veithzal (2004:161) tujuan dilakukannya rekrutmen adalah untuk menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik. Selain itu, tujuan umum rekrutmen menurut Meldona (2012:113) adalah menyediakan sekumpulan calon karyawan yang memenuhi syarat bagi perusahaan.

Tujuan lain rekrutmen menurut Veitzhal (2004:160) adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.

Berdasarkan tujuan-tujuan secara umum, maka dapat dikhususkan tujuan rekrutmen yaitu untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja sehingga organisasi

akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.

### 2.4 Proses Rekrutmen

Proses perekrutan menurut Veithzal (2004:163) dalam perusahaan dapat dilakukan melalui : penawaran terbuka untuk suatu jabatan. Rekrutmen terbuka ini merupakan sistem mencari pekerja yang berkemampuan tinggi untuk mengisi jabatan yang kosong dengan memberikan kesempatan pada semua karyawan yang berminat. Proses rekrutmen menurut Setiani (2013:39) adalah proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia. Sedangkan menurut Saksono (1995:30) ada tiga sistem rekrutmen tenaga kerja yaitu: (a) Sistem *patronage* (kawan), (b) Sistem *meryt* (kecakapan) dan (c) Sistem *carier* (meningkat).

Maka tujuan utama dari proses rekrutmen adalah untuk mendapatkan orang yang tepat bagi suatu jabatan tertentu, sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan di perusahaan untuk waktu yang lama. Sebuah proses perekrutan karyawan sering menghasilkan hasil yang lebih baik dalam menemukan calon karyawan yang sempurna. Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk merancang proses perekrutan dan memperkerjakan.

## **2.5 Kendala-Kendala dalam Rekrutmen**

Menurut Siagian (2006:104) kiranya perlu ditekankan terlebih dahulu bahwa dalam menjalankan tugasnya mencari calon-calon pegawai, para pencari tenaga kerja suatu organisasi harus menyadari bahwa menghadapi berbagai kendala. Beberapa kebijaksanaan yang mungkin menjadi kendala dalam proses rekrutmen antara lain:

- a. Kebijaksanaan promosi dari dalam.
- b. Kebijaksanaan tentang imbalan.

- c. Kebijaksanaan tentang status kepegawaian.
- d. Rencana sumber daya manusia.

Dari berbagai kendala yang telah disebutkan, ada beberapa kendala yang harus dihadapi dalam proses rekrutmen, diantaranya kebijaksanaan promosi dari dalam, kebijakan tentang imbalan, status kepegawaian dan rencana sumber daya manusia. Kendala-kendala tersebut dapat terjadi pada setiap rekrutmen, dimana peran manajer sumber daya manusia dalam perusahaan berperan penting untuk mengatasi secara cermat kendala-kendala yang dihadapi agar mendapatkan karyawan yang sesuai dengan prosedur.

## **2.6 Seleksi Karyawan**

Menurut Simamora (2004:122) mengatakan seleksi adalah proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia dalam sebuah perusahaan. Sedangkan menurut Teguh (2009:11) menjelaskan bahwa seleksi adalah proses yang terdiri dari beberapa

langkah yang spesifik dari beberapa kelompok pelamar yang paling cocok dan memenuhi syarat untuk jabatan tertentu.

Selanjutnya, menurut Veithzal (2011:159) menjelaskan bahwa seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan ini yang dinamakan dengan seleksi.

Proses seleksi sebagai sarana yang digunakan dalam memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Berdasarkan pengertian itu maka kegiatan seleksi itu mempunyai arti yang sangat strategis dan penting bagi perusahaan.

## 2.7 Tujuan Seleksi

Menurut Simamora (2004:202) tujuan seleksi dalam perusahaan adalah untuk mendapatkan dan

mencocokkan secara benar dengan pekerjaan untuk memenuhi kualifikasi sebagaimana tercantum dalam *job description*. Sedangkan, menurut Irianto (2001:45) dalam mengadakan proses seleksi suatu perusahaan mempunyai tujuan prinsip dalam prosesnya, yaitu:

- a. Untuk membantu organisasi membuat keputusan tentang individu yang memiliki karakteristik yang paling memadai dengan atau memenuhi persyaratan jabatan atau pekerjaan yang lowong.
- b. Memastikan bahwa calon pekerja yang ditawarkan dan organisasi secara keseluruhan yang memungkinkan mereka dapat keputusan yang tepat untuk bergabung dengan organisasi atau tidak.
- c. Dari fakta yang tak terhindarkan adalah bahwa dalam proses seleksi terdapat penyempitan bidang calon pekerjaan yang dibutuhkan yang akhirnya mengarahkan pada



penawaran pekerjaan pada satu orang atau sekelompok kerja calon pekerja.

Dari definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa seleksi pegawai adalah memperoleh karyawan yang paling tepat dalam kualitas maupun kuantitas dari calon-calon yang akan ditariknya. Dan dapat ditambahkan kembali bahwa seleksi sangat berperan bila ternyata para karyawan berprestasi baik sesuai dengan yang diharapkan.

## 2.8 *Turnover* Karyawan

Menurut Zeffane (1994) ada beberapa faktor yang berpengaruh terhadap *turnover*, diantaranya adalah faktor eksternal, yakni pasar tenaga kerja, faktor institusi yakni kondisi ruang kerja, upah, ketrampilan kerja, dan supervisi, karakteristik personal dari karyawan seperti intelegensi, sikap, masa lalu, jenis kelamin, minat, umur, dan lama bekerja serta reaksi individu terhadap pekerjaannya. Selain itu, adanya *turnover* menurut Feinstein & Harrah (2002) dapat mengganggu proses komunikasi, produktivitas serta menurunkan kepuasan kerja bagi

karyawan yang masih bertahan. Organisasi selalu berusaha mencari cara untuk menurunkan tingkat perputaran karyawan, terutama *dysfunctional turnover* yang menimbulkan berbagai potensi biaya seperti biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, serta biaya rekrutmen dan pelatihan kembali.

## 2.9 Penyebab Terjadinya *Turnover*

Ada beberapa aspek yang bisa dipakai sebagai prediktor dari *turnover* menurut Mueller (2003) :

- a. Alternatif – alternatif yang ada di luar organisasi (*External alternatives*)
- b. Sikap Kerja (*Work Attitudes*)
- c. Kejadian-kejadian kritis (*Critical Events*) Kejadian-kejadian ini merupakan anteseden dari proses penarikan diri dari organisasi (*organizational withdrawal*), yang diikuti oleh penarikan diri dari pekerjaan (*work withdrawal*) serta usaha mencari

pekerjaan lain (*search for alternatives*) dan pada akhirnya diakhiri dengan

keputusan keluar dari pekerjaan.

### III. METODE PENELITIAN

Tipe penelitian yang sesuai untuk digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

#### 1. Tahap Persiapan

Tahap persiapan merupakan langkah awal di dalam melakukan penelitian yang ditujukan untuk membantu kelancaran penelitian.

Tahap persiapan ini terdiri dari:

##### a. Studi kepustakaan

Studi kepustakaan merupakan tahap persiapan dimana peneliti melakukan pengkajian terhadap teori-teori yang ada.

##### b. Penentuan lokasi penelitian

Lokasi penelitian ditentukan berdasarkan keinginan peneliti untuk meneliti mengenai dinamika rekrutmen buruh bagian produksi pada Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso.

##### c. Observasi pendahuluan

Peneliti melakukan observasi awal untuk mendapatkan informasi mengenai Perusahaan Rokok Gagak Hitam secara umum dan menggali data awal penelitian.

##### d. Penentuan informan

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode *non probability* dengan teknik *Purposive* untuk penentuan *key informan* selanjutnya menggunakan teknik *Snowball* untuk menentukan orang yang menjadi informan berikutnya.

#### 2. Tahap Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menurut Sugiyono (2013:224) merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.

a. Observasi

Jenis observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi yang secara terang-terangan (*overt observation*), dimana perusahaan mengetahui kegiatan peneliti dari awal sampai akhir penelitian.

b. Wawancara

Wawancara penelitian ini dilakukan secara terbuka, mendalam (*indept interview*) dan menggunakan teknik wawancara semi terstruktur yang dapat dikembangkan sesuai dengan perkembangan informasi yang diperoleh.

c. Dokumentasi

Dokumen menurut Sugiyono (2013:240) merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya monumental dari seseorang.

### 3. Tahap Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis yang terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu : reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

### 4. Tahap Penarikan Kesimpulan

Pada penelitian ini menggunakan metode induktif yaitu metode penarikan kesimpulan dari hal-hal yang bersifat khusus ke hal-hal yang bersifat umum.

## IV. HASIL PENELITIAN

### 4.1 Dinamika Rekrutmen Buruh Produksi Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso

Berdasarkan hasil data observasi lapangan, dinamika dalam pelaksanaan rekrutmen buruh adalah menarik, mencari, menemukan tenaga kerja yang memiliki spesifikasi kinerja yang

baik kemudian dipekerjakan dalam sebuah perusahaan. Tujuannya adalah untuk memenuhi penawaran sebanyak mungkin dari calon-calon buruh sehingga perusahaan memiliki peluang yang lebih besar untuk menentukan pilihan sama calon pelamar yang dianggap memenuhi standar. Pelaksanaan

rekrutmen yang terjadi di Perusahaan Rokok Gagak Hitam diawali dari penerimaan calon buruh melalui surat lamaran dengan syarat-syarat yang ditentukan, apabila syarat terpenuhi maka bagian umum dan SDM akan memanggil calon buruh untuk diseleksi. Untuk bagian produksi terutama bagian linting, tidak ada syarat yang tertera, mayoritas rekrutmen buruh linting melalui media *word of mouth* (mulut ke mulut). Jadi buruh linting merekomendasikan calon buruh yang siap bekerja kepada bagian umum dan SDM. Syarat wajib bagi calon pelinting hanyalah berjenis kelamin wanita, umur 15 tahun – 30 tahun dan siap bekerja dengan jujur dan disiplin.

#### **4.2 Kendala-kendala dalam Proses Rekrutmen Buruh**

Berdasarkan data wawancara dalam penelitian, dapat dikatakan bahwa dalam Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso ada beberapa kendala yang biasanya terjadi pada proses rekrutmen buruh diantaranya kondisi eksternal

perusahaan yang menjadikan permasalahan dalam perusahaan. Kedua, kompensasi yaitu menjadikan salah satu daya tarik bagi calon buruh yang ingin bekerja, semakin besar kompensasi yang ditawarkan maka semakin besar kecenderungan buruh ingin bekerja pada suatu perusahaan atau sebaliknya. Ketiga, kebiasaan yang salah menyebabkan perusahaan tidak bisa mendapatkan calon buruh yang dapat bekerja dengan baik, kurangnya kritik dan saran kepada pihak perekrutan yang menyebabkan kebiasaan buruk dalam memilih buruh, sehingga buruh yang terpilih sebagai buruh perusahaan tidak bisa semaksimal mungkin dalam bekerja. Selain itu, perusahaan harus mencari, menjemput dan menghantar buruh pada daerah Arjasa. Pada akhirnya, permasalahan rekrutmen buruh bagian linting yang sering mengalami permasalahan yang mengakibatkan kegiatan produksi terganggu sehingga target produksi dalam perusahaan tidak tercapai.

### **4.3 Sumber-sumber Rekrutmen Buruh Bagian Produksi**

Sumber rekrutmen dalam Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso tepatnya di gudang produksi, ada beberapa sumber-sumber diantaranya perekrutan buruh pihak internal dan perekrutan buruh pihak eksternal. Pertama, perekrutan buruh pihak internal dalam Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso khususnya bagian produksi ada beberapa manfaat menurut narasumber yaitu bagi calon buruh sudah memahami perusahaan dengan baik sehingga proses penyesuaian menjadi lebih mudah. Dan dalam perekrutan internal buruh akan lebih terdorong semangat kerja dan loyalitasnya. Kedua, perekrutan pihak eksternal yaitu bersumber dari pihak eksternal pada Perusahaan Rokok Gagak Hitam terutama di gudang produksi yaitu bersumber pada referensi antar buruh. Referensi pelamar direkomendasikan oleh orang atau buruh dari dalam kepada manajer atau bagian personalia.

Selain itu, dalam gudang produksi khususnya bagian

administrasi perekrutan eksternal buruh menggunakan calon buruh magang. Biasanya magang melibatkan pekerjaan sementara untuk bulan-bulan tertentu. Selama waktu magang mahasiswa bisa melihat sendiri praktek-praktek kegiatan bisnis. Sampai akhirnya, apabila perusahaan cocok dan memberikan nilai yang baik kepada peserta magang, maka perusahaan tidak enggan untuk merekrut mahasiswa magang tersebut untuk menjadi buruh pada perusahaan.

### **4.4 Proses Perekrutan Buruh Bagian Produksi**

Setelah diketahui, bahwa proses perekrutan adalah tahap-tahap dimana perusahaan mencari dan menentukan calon buruh yang akan dipekerjakan dengan sebelumnya menganalisis jabatan yang di butuhkan. Dengan menganalisis bagian yang dibutuhkan, calon buruh harus memiliki syarat-syarat yang harus dipenuhi sebelum bekerja. Kemudian, setelah terpilih calon buruh maka dia akan diseleksi dengan kemampuan dan keahlian yang mereka punya, apabila telah

lolos seleksi bagi buruh akan siap dipekerjakan sesuai dengan bidang dan keahlian masing-masing.

#### **4.5 Seleksi Buruh Bagian Produksi**

Berdasarkan hasil wawancara penelitian, seleksi buruh yang dilakukan perusahaan rokok Gagak Hitam Bondowoso sangat penting karena tercapainya tujuan perusahaan bergantung pada bawahan. Tahap proses seleksi yang dilakukan pada gudang produksi tidak sama dengan perusahaan lainnya. Dengan penyaringan para pelamar, wawancara, mengevaluasi dan pengambilan keputusan manajemen sudah dilakukan dengan prosedur. Diharapkan dengan adanya proses seleksi perusahaan mendapatkan buruh bagian produksi dapat bekerja dengan keahlian, jujur dan disiplin.

#### **4.6 Proses Produksi Rokok Perusahaan Gagak Hitam Bondowoso**

Produksi merupakan suatu kegiatan yang dikerjakan untuk menambah nilai guna suatu benda atau menciptakan benda baru

sehingga lebih bermanfaat dalam penggunaannya. Pelaksanaan proses produksi dengan sistematis diperlukan sistem produksi dan operasi yang dapat menjelaskan keterkaitan unsur-unsur yang berbeda secara terpadu, menyatu dan menyeluruh dalam mentransformasikan *input* menjadi *output*. *Input* dalam kegiatan produksi dapat berupa bahan baku, bahan pembantu atau penolong, komponen atau bagian dari produk dan barang setengah jadi. Sedangkan *output*-nya dari sistem produksi dapat berupa barang setengah jadi atau barang jadi.

Menurut data produksi perusahaan, dalam memproduksi atau membuat rokok perlu adanya keterampilan, pengetahuan dan kesabaran para buruh, hal ini dimaksudkan untuk mendapatkan hasil rokok yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hasil dari itu, buruh linting perusahaan mampu membuat rokok jenis kretek SKM (Sigaret Kretek Tangan) yaitu terdiri dari Gagak Hitam Kretek dan Gagak Hitam Gold kisaran antara 1500 –

2000 an linting per harinya. Sedangkan pembuatan rokok jenis SKM (Sigaret Kretek Mesin) filter tidak menentu hasilnya tergantung dengan keadaan mesin.

Pada hasil proses produksi tidak selamanya memberikan hasil yang sempurna, adanya target produksi yang tidak tercapai diakibatkan oleh manajemen sumber daya manusianya sendiri. Selain itu, dalam perusahaan rokok Gagak Hitam produksi cacat merupakan permasalahan yang diperhatikan oleh perusahaan, karena produk cacat adalah sebagian produk yang telah jadi dengan pertimbangan biaya produksi namun produknya tidak sempurna (cacat) dalam artian tidak sesuai dengan bentuk standar yang telah ditetapkan. Selain itu, produksi cacat disebabkan oleh buruh itu sendiri saat bekerja, baik keterampilan, pengetahuan dan disiplin kerja buruh yang kurang diperhatikan oleh perusahaan.

Namun, berdasarkan para informan bahwa dalam mengatasi masalah dalam gudang produksi ada beberapa cara yang bisa dilakukan agar permasalahan dapat diminimalisir, yaitu: 1) Mengadakan

pengkajian faktor-faktor yang mempengaruhi rendahnya tingkat SDM buruh. 2) Melakukan perbaikan fungsi-fungsi MSDM mulai dari fungsi rekrutmen dan seleksi buruh, manajemen pelatihan, pengembangan, dan penempatan buruh. 3) Pimpinan perusahaan menambahkan manajer dan mandor yang tingkat pendidikannya lebih tinggi dari pada buruh linting.

#### **4.7 Daftar Keluar Masuk Buruh Bagian Produksi**

Permasalahan keluar masuknya buruh dalam perusahaan rokok Gagak Hitam terutama pada gudang produksi masih menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi proses produksi. Kata lain dari hal keluar masuknya buruh disebut *turnover*, *turnover* sendiri keinginan berpindahnya buruh dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya dengan alasan tertentu. *Turnover* ini dapat mengganggu produktifitas perusahaan, menurunkan kepuasan kerja bagi buruh lainnya yang masih bertahan diperusahaan, dan dapat menimbulkan pandangan negatif

tentang perusahaan yang mengalami *turn over* tersebut.

Jadi, berdasarkan data informan bahwa permasalahan pada buruh bagian produksi pada perusahaan rokok Gagak Hitam Bondowoso selain kendala dalam rekrutmen terjadinya *turnover* yang tinggi. Penyebabnya adalah ketidakpuasan buruh terhadap pekerjaan itu sendiri, jenuh terhadap lingkungan kerja, ketidakpuasan terhadap atasan dan teman kerja dan merasa kurangnya gaji yang di dapat. Sehingga *turn over* sendiri menimbulkan kerugian bagi perusahaan selain itu menghambat produktivitas kerja buruh yang akan membawa permasalahan pada proses dan target hasil produksi yang tidak tercapai.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan paparan hasil penelitian, maka manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan,

### 4.8 Kinerja Buruh Bagian Produksi

Penilaian kinerja buruh yang bagus tidak hanya dilihat dari hasil yang dikerjakannya, namun juga dilihat dari proses buruh tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja merupakan hasil kerja, hasil dari keseluruhan proses seseorang dalam mengerjakan tugasnya. Jadi, berdasarkan pendapat para informan, bahwa kinerja buruh dalam gudang produksi bahwa dalam penilaian kerja buruh biasanya dilakukan dalam setahun sekali. Penilaian kerja buruh dilihat dengan melihat hasil kerja buruh dengan secara rasional. Perusahaan akan memberikan bonus terhadap buruh gudang produksi terutama bagian kantor untuk memberikan semangat, motivasi dan contoh bagi buruh lainnya.

pengembangan, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Secara umum dinamika rekrutmen buruh bagian produksi perusahaan rokok Gagak Hitam Bondowoso sesuai dengan prosedur yang ada



yaitu mencari dan menseleksi calon buruh yang akan siap bekerja dengan beberapa ketentuan perusahaan lebih banyaknya perusahaan merekrut calon buruh menggunakan pendekatan *spoil system*, namun tidak menutup kemungkinan menerima calon buruh melalui lamaran yang ada. Namun, dalam kegiatan rekrutmen terdapat beberapa kendala-kendala yang terjadi diantaranya adalah ketidakcocokan antara calon buruh dengan pekerjaan yang ditawarkan, ketidakcocokan gaji yang ditawarkan, tingginya egoisme calon buruh, dan rendahnya tingkat pendidikan calon buruh sehingga menyulitkan perusahaan untuk berkomunikasi dengan baik.

Selain itu, tingginya *turnover* buruh keluar dan masuk di dalam perusahaan terutama di gudang produksi yang mengakibatkan terganggunya kegiatan produksi sehingga peralatan produksi tidak digunakan semestinya. Sehingga dari hal tersebut dalam kegiatan proses

produksi mengakibatkan tidak tercapainya target produksi perusahaan dan banyaknya produksi cacat yang membuat perusahaan harus mengoptimalkan ulang dalam permasalahan tersebut dengan mengkaji ulang permasalahan yang ada.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang diperoleh, maka masukan yang dapat direkomendasikan terkait dengan pelaksanaan rekrutmen buruh bagian produksi Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso. Pertama, dalam pelaksanaan rekrutmen buruh bagian produksi perusahaan harus lebih selektif dan subjektif tidak ada unsur kekeluargaan dalam merekrut buruh saat bekerja. Kedua, perusahaan mengadakan dan mengkaji tentang pemeliharaan tenaga kerja (buruh bagian produksi). Dan ketiga, perusahaan lebih mengkaji lebih dalam tentang keefektifan dan keefesienan buruh dalam bekerja.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ardana, Komang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Erlangga.
- Cordoso, Faustino. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CV Andi Offset.
- Feinstein, Andrew Hale and William Harrah. 2000. *A study of relationship between job satisfaction and organizational commitment among restaurant employee*.  
www.emeraldinsight.com
- Hasibuan, M. S. P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Irianto, Jusuf. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Insan Cendikia.
- Meldona dan Siswanto. 2012. *Perencanaan Tenaga Kerja*. Malang : UIN Maliki Press.
- Mueller, John Dwight Kammeyer. 2003. *Turnover Processes in a Temporal Context: It's About Time*.  
www.emeraldinsight.com
- Saksono, Slamet. 1995. *Administrasi Kepegawaian*. Yogyakarta : Kanisius.
- Sartin. 2008. *Jurnal Teknik Kimia*. 3 (1) : 224- 232.
- Setiani, Baiq. 2013. *Jurnal Ilmiah WIDYA*. 1(1) : 38-44.
- Siagian, Sondang. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 3, Cetakan 1*. Yogyakarta :
- Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Sugiyono. 2013. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Veithzal, Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Zeffane, Rachid. 1994. *International Journal of Manpower*. 15 (9) : 1-14.