

**EFEKTIVITAS PEREKRUTAN DAN SELEKSI  
SERTA KESELAMATAN DAN KESEHATAN  
KERJA PADA DEPARTEMEN PRODUKSI DI  
PT. X CIKARANG, BEKASI**

**TESIS**



**Oleh:  
Stevanus William Yudianto, S. Farm., Apt.  
NPM: 8112414014**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA  
2015**

**EFEKTIVITAS PEREKRUTAN DAN SELEKSI SERTA  
KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA PADA  
DEPARTEMEN PRODUKSI DI PT. X CIKARANG,  
BEKASI**

**TESIS**

Diajukan kepada  
Universitas Katolik Widya Mandala  
Untuk memenuhi persyaratan  
Gelar Magister Manajemen



**Oleh:**  
**Stevanus William Yudianto, S. Farm., Apt.**  
**NPM: 8112414014**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA  
2015**

## PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Tesis Berjudul "Efektivitas Perekrutan dan Seleksi serta Keselamatan dan Kesehatan Kerja Pada Departemen Produksi di PT. X Cikarang, Bekasi" yang ditulis dan diajukan oleh Stevanus William Yudianto, S.Farm., Apt. dengan NPM: 8112414014 telah disetujui untuk diuji



Dr. Tutu Lindawati, SE, MM

Pembimbing Tesis

## PENGESAHAN TIM PENGUJI

Tesis ini berjudul "Efektivitas Perekrutan dan Seleksi serta Keselamatan dan Kesehatan Kerja Pada Departemen Produksi di PT. X Cikarang, Bekasi" yang ditulis dan diajukan oleh Stevanus William Yudianto, S.Farm., Apt. dengan NPM: 8112414014 telah diuji dan dinilai oleh Tim Penguji Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

Pada 18 September 2015

TIM PENGUJI

KETUA



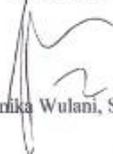
Prof. Dr. H. Teman Koesmono, MM

SEKRÉTARIS



Dr. Tuty Lindawati, SE, MM

ANGGOTA



Dr. Ferika Wulani, SE, M.Si

PROGRAM PASCASARJANA

DIREKTUR



Prof. Anita Lie, Ed.D.

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis ini adalah tulisan saya sendiri, dan tidak ada gagasan atau karya ilmiah siapa pun yang saya ambil secara tidak jujur. Bahwa semua gagasan dan karya ilmiah yang saya kutip telah saya lakukan sejalan dengan etika dan kaidah penulisan ilmiah.

Surabaya, 8 September 2015



Stevanus William Yudianto, S.Farm., Apt.

NPM: 8112414014

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur kepada Tuhan Yesus Kristus, karena atas berkat, rahmat, dan kasih karunia yang diberikan-Nya selama ini, sehingga dapat terselesaikannya tesis ini dengan baik dan tepat pada waktunya. Tesis ini diselesaikan tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Anita Lie, Ed.D. selaku Direktur Program Pascasarjana.
2. Dr. Fenika Wulani, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.
3. Dr. Tuty Lindawati, SE, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, saran, tenaga, dan waktu selama proses penyusunan tesis ini.
4. Prof. Dr. H. Teman Koesmono, MM dan Dr. Fenika Wulani, SE, M.Si selaku Dosen Penguji yang telah memberikan banyak saran dan masukan-masukan yang positif yang sangat berguna untuk tesis ini.
5. Keluarga (mama, papa, nonik) yang selalu memberikan doa, dukungan moral dan material serta memberi semangat untuk dapat menyelesaikan tesis ini dengan sebaik-baiknya.
6. Teman-teman Program Magister Manajemen yang telah banyak membantu dan menemani saya selama kuliah di Magister Manajemen.
7. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu, yang telah memberikan bantuan selama proses penyusunan tesis ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Semoga tesis ini dapat menjadi referensi yang bermanfaat bagi para pembaca yang membutuhkan di kemudian hari.

Surabaya, 8 September 2015

Penulis

# **Efektivitas Perekrutan dan Seleksi serta Keselamatan dan Kesehatan Kerja Pada Departemen Produksi di PT. X Cikarang, Bekasi**

## **ABSTRAK**

Pada era globalisasi ini, persaingan antar perusahaan semakin meningkat. Banyak perusahaan berlomba-lomba untuk meningkatkan kualitas dari produk atau jasa yang dihasilkan agar dapat menarik minat dari konsumen. Keadaan seperti ini membuat sumber daya manusia yang dimiliki oleh masing-masing perusahaan menjadi suatu pembeda. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, dapat membuat peningkatan produktivitas perusahaan.

PT. X yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di industri farmasi. Industri farmasi membutuhkan sumber daya manusia yang ahli dalam bidangnya, serta sarana dan prasarana seperti keselamatan dan kesehatan kerja untuk mempertahankan kinerja dari sumber daya manusia. Berdasarkan analisis tersebut, maka tujuan dari penelitian ini untuk mengidentifikasi efektivitas perekrutan dan seleksi terhadap kebutuhan sumber daya manusia serta efektivitas keselamatan dan kesehatan kerja yang diterapkan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif. Metode penelitian yang dipilih adalah observasi.

Proses rekrutmen dan proses seleksi yang dilakukan harus melalui beberapa tahapan, sehingga terjadi keterlambatan dalam pemenuhan posisi non-manajerial. Keselamatan dan kesehatan kerja sangat diperhatikan, namun beberapa sumber daya manusia tidak bekerja sesuai dengan SOP K3 dan terdapat penyimpangan yang terjadi di tempat penyimpanan produk.

Untuk meningkatkan efektivitas proses seleksi karyawan khususnya untuk posisi non-manajerial, dapat diterapkan *on the job training* (sebelumnya *pre-training* terlebih dahulu). Sedangkan untuk keselamatan dan kesehatan kerja dapat dilakukan perluasan lahan dan penyediaan supervisor K3 sebagai pengawas.

**Kata Kunci:** Sumber Daya Manusia, Perekrutan, Keselamatan dan Kesehatan Kerja

# **The Effectivity of Recruitment, Selection, Occupational Health and Safety in Production Department at PT. X Cikarang, Bekasi**

## **ABSTRACT**

In the era of globalization, the competition between companies are increasing. A lot of companies are racing to improve the quality of their product and service product in order to attract consumers. This situation makes human resources are owned by the company into a differentiator. Managing human resources effectively, can lead to increased productivity.

PT. X which is one of the companies engaged in the pharmaceutical industry. The pharmaceutical industry requires human resources who are experts in their fields, and facilities such as occupational safety and health to maintain the performance of human resources. Based on this analysis, the purpose of this research is to identify the effectiveness of recruitment of human resource and the effectiveness of implemented occupational health and safety. This study used a qualitative descriptive approach. The research method is observation.

The process of recruitment and selection are must go through several stages, causing a delay in the fulfillment of non-managerial positions. Occupational health and safety are concerned, however, some human resources does not work according to SOP K3 and there are deviations in product storage areas.

To improve the effectiveness of the employee selection process, especially for non-managerial positions, could be applied on the job training (previously pre-training first). While for occupational health and safety can be done with expansion and the provision of supervisors K3.

**Keywords:** Human Resources, Recruitment, Occupational Health and Safety

# DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN .....	iv
UCAPAN TERIMA KASIH .....	v
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT .....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Permasalahan .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	8
1.3. Tujuan Penelitian .....	9
1.4. Manfaat Penelitian .....	9
1.5. Sistematika Penulisan Tesis .....	9
<b>BAB 2 KONTEKS INDUSTRI DAN KAJIAN PUSTAKA ..</b>	<b>11</b>
2.1. Konteks Industri dan Perusahaan .....	11
2.1.1. Struktur Organisasi PT. X .....	12
2.1.2. Lokasi dan Sarana Produksi PT. X .....	13
a. Grey Area .....	14
b. Black Area .....	15

	<b>Halaman</b>
2.1.3. Keselamatan, Kesehatan, dan Lingkungan ( <i>QHSE Policy</i> ) .....	16
2.1.4. Peran, Fungsi, dan Posisi Apoteker di PT. X ....	17
2.1.5. Perekrutan dan K3 di Departemen Produksi di PT. X .....	17
2.2. Landasan Teori .....	19
2.2.1. Perekrutan .....	19
a. Pengaruh Faktor Eksternal Terhadap Perekrutan .....	20
b. Sumber-sumber Perekrutan .....	22
c. Proses Perekrutan .....	26
d. Tahapan Perekrutan .....	27
2.2.2. Seleksi .....	28
a. Syarat-syarat Seleksi dan Penempatan .....	28
b. Proses Seleksi .....	29
2.2.3. Kesehatan, Keselamatan dan Keamanan Kerja (K3) .....	30
a. Manajemen Keselamatan Kerja .....	32
b. Undang-undang Ketenagakerjaan .....	35
c. Undang-undang Keselamatan Kerja .....	37
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	39
3.2. Subyek Penelitian.....	40
3.3. Instrumen Penelitian .....	40
3.4. Prosedur Pengumpulan Data.....	42
3.5. Definisi Operasional Variabel .....	42
<b>BAB 4 TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>43</b>

	<b>Halaman</b>
4.1. Temuan Penelitian.....	43
4.1.1. Perekrutan dan Seleksi .....	43
4.1.2. Keselamatan dan Kesehatan Kerja di Departemen Produksi .....	45
4.2. Pembahasan .....	47
4.2.1. Perekrutan dan Seleksi .....	47
4.2.2. Keselamatan dan Kesehatan Kerja di Departemen Produksi .....	52
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>59</b>
5.1. Kesimpulan .....	59
5.1. Saran .....	60
<b>REFERENSI .....</b>	<b>62</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1 Proses Perekrutan .....	26

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Struktur Organisasi PT. X
- Lampiran 2 Foto Ruangan

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Permasalahan

Pada era globalisasi ini, persaingan antar perusahaan semakin meningkat. Banyak perusahaan berlomba-lomba untuk meningkatkan kualitas dari produk atau jasa yang dihasilkan agar dapat menarik minat dari konsumen. Dengan keadaan seperti ini maka keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan menjadi sesuatu yang sangat vital. Setiap posisi penting di perusahaan baik dari jajaran manajerial maupun non-manajerial harus diisi oleh sumber daya manusia yang berkualitas, sumber daya manusia tersebut selain harus memiliki akademik yang baik juga harus memiliki *soft skill* yang menunjang dirinya dalam melakukan pekerjaan. Setiap perusahaan harus dengan seksama mengamati sumber daya manusia yang dimiliki agar potensinya dapat dikembangkan sehingga dapat memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak. Bagi perusahaan akan memberikan keuntungan dalam peningkatan produktivitas baik dari segi produk atau jasa yang dihasilkan maupun dari segi pengurangan *waste* atau *defect*. Sedangkan bagi sumber daya manusia akan meningkatkan performa dan penilaian terhadap dirinya sehingga akan mendapatkan *reward* yang lebih baik dari perusahaan.

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan, jika suatu perusahaan efektif dalam mengelola sumber daya manusia, maka perusahaan itu akan sukses. 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 (Dessler, 2010:5). Sumber daya manusia merupakan suatu aset yang berharga bagi pembangunan yang produktif dan bermanfaat (Martoyo, 2000:9), sehingga seberapa besar perusahaan baik dengan tujuan dan rencana yang matang atau seberapa canggih teknologi yang dimiliki suatu perusahaan, jika sumber daya manusia tidak dikelola dengan baik maka perusahaan tersebut tidak akan dapat mengalami pertumbuhan (Gomes, 2003:2).

Manajemen sumber daya manusia dimulai dengan melakukan perekrutan, dimana perusahaan mempunyai keinginan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan, maka untuk mencapai hal tersebut perusahaan harus melakukan perekrutan yang terstruktur dan teorganisasi. Menurut Mathis dan Jackson (2001:273) perekrutan adalah proses menghasilkan sejumlah pelamar yang berkualifikasi untuk pekerjaan di suatu organisasi atau

perusahaan. Sehingga dalam perekrutan tersebut harus berisi tujuan utama pekerjaan atau posisi yang akan ditempati, wewenang dan tanggung jawab, deskripsi pekerjaan baik primer maupun sekunder, dan yang terakhir kriteria seperti apa yang diinginkan agar sesuai dengan tujuan dan maksud dari perusahaan dalam melakukan perekrutan. Setelah melakukan perekrutan sebaiknya diberikan pelatihan agar dapat menunjang kinerja sehingga dapat memberikan hasil seperti yang diinginkan. Setiap 3 bulan atau 6 bulan sekali sebaiknya dilakukan penilaian terhadap kinerja dari sumber daya manusia, untuk melihat apakah kinerja mereka telah sesuai dengan yang diharapkan atau tidak. Kemudian dilakukan evaluasi terhadap penilaian yang didapatkan, jika memenuhi dapat diberikan *reward* dari perusahaan untuk lebih memotivasi dalam bekerja, jika tidak memenuhi dapat diberikan sanksi ataupun pemutusan kontrak kerja.

Rekrutmen merupakan proses untuk mengumpulkan calon yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan tertentu di fungsi pekerjaan. Namun, dalam pelaksanaannya belum dapat menunjang kinerja dan profesionalitas pegawai, hal ini disebabkan kurangnya perencanaan yang didasarkan dengan kebutuhan dari organisasi sehingga prinsip "*the right man on the right place*" tidak berhasil (Yullyanti, 2009). Saat

melakukan rekrutmen juga harus memperhatikan hal-hal lain seperti cara publikasi, tahap-tahap rekrutmen, dan kendala-kendala yang mungkin akan terjadi selama proses rekrutmen. Perekrutan dapat dilakukan dengan metode terbuka dimana lowongan pekerjaan dapat dipublikasikan melalui media cetak maupun media *online*. Sedangkan untuk tahap-tahapan perekrutan, suatu perusahaan harus terlebih dahulu menganalisis pekerjaan yang dibutuhkan kemudian mempublikasikan lowongan tersebut disertai dengan posisi, *job desk*, dan *job requirement*. Namun, dalam melakukan perekrutan pasti terdapat beberapa kendala, seperti pelamar yang kurang memahami kualifikasi lowongan, jumlah pelamar yang tidak sesuai dengan harapan, dan lain-lain. Sehingga harus diperhatikan dan dipersiapkan sebaik mungkin agar sesuai dengan *deadline* waktu dan biaya yang telah dianggarkan untuk melakukan perekrutan (Pahlevi, 2013).

Proses perekrutan di PT. X, dilakukan sendiri oleh PT. X meskipun termasuk di dalam Kalbe Group. Proses perekrutan awalnya dilakukan oleh masing-masing *site* di Kalbe Group, namun terjadi perubahan dimana proses perekrutan dilakukan secara terpusat di Kalbe Group. Proses perekrutan yang secara terpusat ini menyebabkan terlambat datangnya sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh masing-masing *site*,

dikarenakan proses yang terlalu lama. Proses perekrutan akhirnya dikembalikan lagi kepada masing-masing *site*, untuk mempercepat proses perekrutan sehingga kebutuhan terhadap karyawan baru dapat cepat diatasi. Proses perekrutan yang dilakukan di PT. X terdiri dari beberapa tahap mulai dari permintaan karyawan baru oleh *user*, lalu melakukan proses seleksi yang akhirnya proses penempatan karyawan. Perekrutan dan seleksi yang tidak efektif dapat mempengaruhi produktivitas dari PT. X.

Setelah direkrut dan ditempatkan pada posisi masing-masing, maka hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah sarana dan prasarana yang dapat menunjang produktivitas dari karyawan. Banyak sarana dan prasarana yang harus diperhatikan oleh perusahaan, salah satu yang perlu diperhatikan adalah keamanan, keselamatan dan kesehatan kerja (K3). Keamanan merupakan keadaan yang menggambarkan rasa tenteram dan tidak merasa sakit, keselamatan merupakan keadaan selamat, bebas dari cedera, sedangkan kesehatan merupakan keadaan sehat baik fisik, mental, dan tidak sekedar bebas dari penyakit. Jadi keamanan, keselamatan dan kesehatan kerja adalah keadaan aman, selamat, sehat fisik, dan sehat mental yang berhubungan dengan dunia kerja meliputi lingkungan kerja, peralatan,

manusia maupun prosedur kerjanya. Tujuan dari K3 yaitu untuk mencegah kerugian fisik dan finansial yang bisa diderita karyawan, mencegah terjadinya gangguan terhadap produktivitas perusahaan, menghemat biaya premi asuransi, dan menghindari tuntutan hukum. K3 sebaiknya dievaluasi secara rutin untuk menilai tingkat keberhasilan dan kekurangan apa saja yang memungkinkan terjadinya kecelakaan kerja.

Perkembangan teknologi yang semakin pesat, membuat proses manufaktur menjadi lebih baik sehingga harus memperhatikan standar kualitas maupun standar keselamatan. Alat-alat yang digunakan untuk seluruh proses kegiatan harus sesuai dengan standar keselamatan, namun kecelakaan kerja mungkin saja dapat terjadi dikarenakan oleh kelalaian dari para pekerja, yang tidak mematuhi atau tidak peduli dengan standar yang telah ditetapkan untuk keselamatan kerja (Suhartini, 2013). Suatu kecelakaan kerja mungkin saja terjadi, baik karena kesengajaan maupun ketidak sengajaan dalam proses kegiatan. Hal tersebut memiliki dampak bagi pegawai dan juga bagi perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Sehingga perusahaan harus lebih bertanggung jawab dalam program K3, namun para pegawai juga harus ikut berperan aktif agar tercipta kesejahteraan bersama (Kusuma, 2010).

Sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di industri farmasi, PT. X dituntut untuk selalu mempertahankan kinerja karyawan yang baik, dengan demikian K3 harus diperhatikan dengan seksama karena karyawan akan bekerja dengan optimal jika keamanan dan keselamatan pada saat bekerja dapat dijamin dengan baik. Terdapat banyak faktor yang dapat menyebabkan kecelakaan bagi karyawan, faktor utama yang patut diwaspadai adalah interaksi dengan mesin untuk produksi. Selain keselamatan dan keamanan saat bekerja, kesehatan karyawan juga merupakan sesuatu yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Khususnya di Departemen Produksi dimana proses untuk pembuatan obat terjadi. Proses di Departemen Produksi melibatkan berbagai jenis alat, dimana karyawan harus menguasai cara pengoperasian, cara merawat, dan cara pembersihan alat. Sehingga K3 di Departemen Produksi harus diperhatikan lebih seksama untuk meminimalisir kecelakaan kerja yang terjadi.

Banyak sekali perusahaan manufaktur di Indonesia, salah satu contoh perusahaan manufaktur adalah industri farmasi. Industri farmasi merupakan salah satu sarana penunjang kesehatan masyarakat, yang didalamnya dibutuhkan sumber daya manusia yang ahli dalam bidangnya (*Produksi, Quality Control, Quality Analisis, Quality System, Logistik,*

Marketing, dan lain-lain) dan suatu sistem manajemen kerja yang teorganisir sehingga dapat menghasilkan suatu obat yang aman dan memiliki kualitas yang baik.

Penelitian ini dilakukan di PT. X yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di industri farmasi, yang terletak di Cikarang, Bekasi dan telah memiliki sertifikat CPOB dan ISO 9001. Penerapan CPOB dan ISO 9001 di seluruh proses kegiatan PT. X terkait dengan adanya kesadaran bahwa sebuah perusahaan farmasi memiliki tanggung jawab moral pada masyarakat untuk menghasilkan obat yang aman, bermutu serta berkhasiat oleh semua lapisan masyarakat.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan yang diambil dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah proses perekrutan dan seleksi yang dilakukan oleh PT. X telah efektif terhadap kebutuhan sumber daya manusia?
2. Bagaimana efektivitas keselamatan dan kesehatan kerja yang telah diterapkan di Departemen Produksi di PT. X?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini dilakukan adalah:

1. Untuk mengidentifikasi efektivitas perekrutan dan seleksi yang dilakukan terhadap kebutuhan sumber daya manusia pada PT. X.
2. Untuk mengidentifikasi efektivitas keselamatan dan kesehatan kerja di Departemen Produksi di PT. X.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoritis

Untuk menambah pengetahuan mengenai efektivitas perekrutan dan seleksi serta keselamatan dan kesehatan kerja khususnya di departemen produksi di PT. X.

2. Manfaat praktis

Penelitian ini berguna bagi PT. X agar dapat mengelola pegawai secara profesional.

### **1.5. Sistematika Penulisan Tesis**

Tesis dengan judul “Efektivitas Perekrutan dan Seleksi serta Keselamatan dan Kesehatan Kerja pada Departemen

Produksi di PT. X Cikarang, Bekasi”, terdiri dari 5 bab antara lain:

### **Bab 1: Pendahuluan**

Bagian ini berisi mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.

### **Bab 2: Konteks Industri dan Kajian Pustaka**

Bagian ini berisi mengenai PT. X mulai dari latar belakang perusahaan sampai dengan penjelasan masing-masing divisi. Selain itu, juga berisi tinjauan pustaka yang terdiri dari Perekrutan, Seleksi, Keselamatan dan Kesehatan Kerja.

### **Bab 3: Metode Penelitian**

Bagian ini berisi mengenai pendekatan dan jenis penelitian, subyek penelitian, instrument penelitian, prosedur penelitian, dan definisi operasional variabel yang digunakan untuk penyusunan tesis

### **Bab 4: Temuan Penelitian dan Pembahasan**

Bagian ini berisi mengenai temuan penelitian dan pembahasan.

### **Bab 5: Kesimpulan dan Saran**

Bagian ini berisi mengenai kesimpulan dan saran dari penelitian yang telah dilakukan.

## **BAB 2**

### **KONTEKS INDUSTRI DAN KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Konteks Industri dan Perusahaan**

PT. X mulai berdiri pada tahun 1971 dan beroperasi di Cipanas sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di industri farmasi. Pada 26 Oktober 1986, PT. X tergabung dalam suatu grup perusahaan yaitu Kalbe Group.

PT. X berpindah ke lokasi baru yaitu di Cikarang, pada tahun 2001 mendapatkan sertifikat ISO 9001:2000 dari *Lloyds Register Quality Assurance*, pada tahun 2012 PT. X juga telah mendapatkan sertifikat CPOB (Cara Pembuatan Obat yang Baik) dari Badan Pengawasan Obat dan Makanan untuk sediaan tablet biasa dan salut non Antibiotika; tablet biasa dan salut antibiotika non  $\beta$ -laktam; suspensi kering oral non antibiotika; serta suspensi kering oral antibiotika non  $\beta$ -laktam dan pada bulan Januari 2014, PT. X telah mendapatkan sertifikat ISO 14001:2004 dari *Lloyds Register Quality Assurance*. Selain itu juga mendapatkan sertifikat OHSAS 18001:2007 pada April 2014.

Pada tahun 2009, PT. X mulai melakukan pengembangan dengan membangun *Plant* baru di Cikarang, Bekasi dengan tanah seluas  $\pm$  1,3 hektar. *Plant* ini mulai berjalan pada bulan Februari tahun 2012 yang diresmikan oleh Menteri Kesehatan

Republik Indonesia, dr. Endang R. Sedyaningsih, MPH., Dr.PH., dengan berdirinya *plant* baru diharapkan semakin meneguhkan komitmen jangka panjang PT. X untuk berperan aktif dalam meningkatkan kesehatan masyarakat melalui pengadaan obat yang berkualitas namun dengan harga terjangkau sehingga dapat memenuhi kebutuhan obat di Indonesia.

### **2.1.1. Struktur Organisasi PT. X**

Struktur organisasi di industri farmasi hendaknya dibuat sedemikian rupa sehingga setiap bagian dalam industri yaitu bagian produksi, pemastian mutu, dan pengawasan mutu dipimpin oleh Apoteker yang berbeda serta tidak saling bertanggung jawab satu terhadap yang lain. Masing-masing personil diberikan wewenang penuh serta sarana dan prasarana memadai yang diperlukan untuk dapat melaksanakan tugas secara efektif. Selain itu, personil tersebut hendaknya tidak mempunyai kepentingan lain di luar organisasi yang dapat menghambat atau membatasi kewajibannya dalam melaksanakan tanggung jawab (Anonim, 2012:9).

PT. X merupakan salah satu anak perusahaan yang dipimpin oleh seorang *Plant Manager*, yang bertanggung jawab langsung kepada *Director* yang berkedudukan di Jakarta.

Dalam operasionalnya PT. X terbagi menjadi beberapa departemen, yaitu Departemen Produksi, Departemen Logistik, Departemen *Quality Control* (QC), Departemen *Quality Assurance* (QA), Departemen Engineering, *Personel and General Affair* (PGA) dan Departemen *Quality System* (QS) yang bertanggung jawab langsung terhadap *Plant Manager*. Sedangkan untuk Departemen *Human Research Development* (HRD), Departemen *Production Planning Inventory Control* (PPIC), Departemen *Process Development* (Proc. Dev), Departemen *Research and Development* (R&D) dan Departemen *Informatics Techniques* (IT) terdapat di pusat dan tidak bertanggung jawab langsung kepada *Plant Manager*.

Struktur organisasi PT. X dibuat dengan mempertimbangkan pemberian wewenang serta sarana dan prasarana yang memadai kepada semua bagian struktur organisasi untuk dapat melakukan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien. Secara keseluruhan, struktur organisasi PT. X dapat dilihat pada Lampiran 1.

### **2.1.2. Lokasi dan Sarana Produksi PT. X**

PT. X berada di Cikarang, Bekasi, dengan kantor pusat berlokasi di Jakarta Pusat.

Sarana Produksi yang dimiliki PT. X Cikarang adalah:

1. Bangunan Utama, yang digunakan untuk ruang kantor, ruang produksi, ruang Departemen *Quality Assurance*, *Quality Control*, *Quality System*, kantin, ruang klinik, ruang IT, ruang PGA, ruang HRD, gudang bahan baku, bahan kemas, dan *finished good*.
2. Bangunan Penunjang lainnya, yaitu unit pengolahan air, unit pengolahan limbah, dan unit *engineering* untuk penanganan *Air Handling Unit* (AHU), uap air (*steam*), *chiller*, *boiler*, *compressor* dan genset, area parkir dan pos satpam.

Sesuai dengan ketentuan CPOB bahwa bangunan untuk pembuatan obat harus bisa mencegah bahaya yang merugikan bagi kualitas obat, maka dalam pelaksanaannya bangunan produksi PT. X terbagi atas 2 area yaitu:

#### ***a. Grey Area***

Area ini ditandai dengan lantai yang dilapisi *epoxy* warna biru dan dinding yang dicat minyak warna putih. Area ini meliputi: *weighing*, *compounding*, *drying*, *final mixing*, *film coating*, *sugar coating*, *polishing*, *tableting*, *stripping*, Laboratorium IPC-QC. Jumlah maksimum cemaran partikel pada daerah ini adalah 3.520.000 partikel per m<sup>3</sup> untuk yang berukuran  $\geq 0,5 \mu\text{m}$  dan 29.000 partikel untuk yang berukuran

$\geq 5 \mu\text{m}$ . Sedangkan jumlah maksimum cemaran mikroba adalah 500 partikel per  $\text{m}^3$ . Efisiensi saringan udara 99,9% dan pertukaran udara per jam  $> 20$  kali. Antara *grey area* dan *black area* dipisahkan oleh ruang *buffer* yang berfungsi untuk meminimalkan terjadinya kontaminasi antar ruang. Ruang *buffer* ini memiliki pintu ganda yang tidak boleh dibuka secara bersamaan (*interlock*). Pakaian yang digunakan di area ini berupa baju dan celana panjang terusan (*overall*), yang dilengkapi dengan penutup kepala, masker, sepatu karet, sarung tangan, *goggle glasses*, dan *ear protector* untuk operator yang mengoperasikan mesin-mesin dengan tingkat kebisingan yang cukup tinggi.

Analisis mikrobiologi dilakukan pada ruangan khusus dengan persyaratan *white area* (dibawah *laminar air flow*). Ruangan ini dipisahkan oleh ruang *buffer*, untuk menghindari kontaminasi dari luar.

### ***b. Black Area***

Pada daerah ini tidak ditetapkan jumlah maksimum cemaran partikel, cemaran mikroba, efisiensi saringan udara dan jumlah pertukaran udara per jam. *Black Area* meliputi ruang pengemasan sekunder. Untuk area pengemasan sekunder, lantainya dilapisi *epoxy* berwarna hijau dan

dindingnya dicat minyak warna putih. Pakaian untuk karyawan di bagian pengemasan berupa baju dan celana panjang yang dilengkapi dengan penutup kepala dan sepatu karet, *ear protector* untuk karyawan yang bekerja di area dengan tingkat kebisingan yang tinggi (area *Demin Plant* di departemen *engineering*) dan *helmet* untuk karyawan yang bekerja dibagian logistik.

### **2.1.3. Keselamatan, Kesehatan Kerja, dan Lingkungan (QHSE Policy)**

PT. X berkomitmen untuk menghasilkan produk kesehatan yang bermutu melalui:

1. Penerapan Cara Pembuatan Obat yang Baik (CPOB)
2. Penerapan ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001
3. Perbaikan yang berkesinambungan
4. Kepuasan pelanggan
5. Pencegahan kecelakaan kerja, penyakit akibat kerja dan pencemaran lingkungan
6. Pemenuhan terhadap peraturan perundangan dan peraturan lain yang terkait dengan Keselamatan, Kesehatan Kerja, dan Lingkungan (K3L)

#### **2.1.4. Peran, Fungsi dan Posisi Apoteker di PT. X**

Menurut Peraturan Pemerintah No. 50 Tahun 2009, secara umum pekerjaan kefarmasian dapat dikelompokkan menjadi pembuatan sediaan farmasi, distribusi atau penyaluran sediaan farmasi, dan pelayanan sediaan farmasi. Salah satu pekerjaan kefarmasian tersebut yang sangat berkaitan dengan industri farmasi adalah pembuatan sediaan farmasi.

Dalam pembuatan sediaan farmasi dibutuhkan sumber daya manusia yang terqualifikasi dan berkompeten dalam bidang produksi, pengendalian mutu (*Quality Control*), dan jaminan mutu (*Quality Assurance*). Di dalam CPOB disebutkan bahwa Apoteker diperlukan untuk mengisi beberapa posisi penting yang terkait dengan jalannya kegiatan industri farmasi. Pada PT. X, Apoteker menempati beberapa posisi antara lain adalah *Site Head*, *Quality Assurance Manager*, *Quality Control Manager*, *Quality System Manager*, *Production Manager*, *Logistic Manager* serta *Supervisor* yang membantu manajer-manajer tersebut dalam melakukan pekerjaannya.

#### **2.1.5. Perekrutan dan K3 di Departemen Produksi di PT. X**

Perekrutan di PT. X, dilakukan sendiri oleh PT. X untuk mempercepat proses penerimaan karyawan baru dibandingkan dilakukan secara terpusat di Kalbe Group. Proses perekrutan

akan dilakukan dengan beberapa tahap dimulai dengan permintaan karyawan baru oleh *user*. Proses seleksi terhadap jumlah pelamar yang masuk dimulai dengan mensortir *curriculum vitae* (CV) yang masuk yang kemudian dilakukan proses test, interview, dan lain-lain, sebelum akhirnya diterima menjadi karyawan dan ditempatkan di posisi yang dibutuhkan.

K3 pada Departemen Produksi di PT. X sangat diperhatikan, dikarenakan proses produksi berhubungan dengan berbagai alat yang canggih dan juga berbahaya jika tidak mengetahui cara yang benar dalam pengoperasiannya. Untuk proses produksi sendiri dimulai dengan penyerahan bahan dari Departemen Logistik sampai dengan pengemasan menggunakan kemasan sekunder, lalu diserahkan ke Departemen *Finished Good*. Tiap proses memiliki K3 yang berbeda, misalnya operator untuk proses *mixing* harus menggunakan baju khusus ruang produksi rangkap dua dikarenakan *white area*, masker untuk menghindari debu, dan *headphone* untuk melindungi telinga dari kebisingan alat. Sedangkan di bagian pengemasan sekunder, karyawan menggunakan baju produksi dan masker.

## 2.2. Landasan Teori

### 2.2.1. Perekrutan

Setiap perusahaan baik itu perusahaan manufaktur maupun perusahaan jasa, dalam prosesnya selain membutuhkan teknologi yang canggih juga membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Beberapa tahun lalu, tidak semua perusahaan mementingkan sumber daya manusia, asalkan dapat bekerja dan tidak menuntut gaji yang terlalu tinggi maka akan diterima. Namun, dengan semakin berkembangnya persaingan antara perusahaan yang satu dengan yang lainnya, maka diperlukan suatu pembeda yaitu dengan merekrut sumber daya manusia yang berkualitas disetiap lini agar seluruh tahapan proses dapat berjalan lebih baik sehingga hasil yang didapatkan memiliki kualitas yang lebih baik dari para pesaing.

Sumber daya manusia yang berkualitas tidak dapat dinilai hanya dari nilai akademik yang menonjol ataupun gelar yang dimilikinya, tetapi juga dilihat dari *soft skill* dan pengalaman kerja serta tingkat adaptasi terhadap suasana kerja yang baru. Menurut Gomes (2003:105) perekrutan merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi, sedangkan Mondy (2008:132) mendefinisikan perekrutan sebagai proses

menarik orang-orang pada waktu yang tepat, dalam jumlah yang cukup, dan dengan persyaratan yang layak, untuk mengisi lowongan dalam organisasi. Hal ini didukung dengan pernyataan menurut Mondy dan Noe (1996) dalam Yullyanti (2009), dimana perencanaan sumber daya manusia merupakan proses sistematis untuk mereview kebutuhan dan *skill* dari tenaga kerja ketika perusahaan membutuhkan sumber daya manusia. Perusahaan dalam melakukan perekrutan, selain melihat kualitas dari sumber daya manusia juga harus memperhatikan kuantitas yang dibutuhkan sehingga tidak akan kekurangan atau pun kelebihan.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat diambil suatu kesimpulan dimana perekrutan harus dilakukan oleh suatu perusahaan untuk meningkatkan produktivitas. Namun, harus diperhatikan juga potensi dan juga volume yang dibutuhkan oleh perusahaan.

#### **a. Pengaruh Faktor Eksternal Terhadap Perekrutan**

Dalam melakukan perekrutan, menurut Mondy (2008:134) terdapat beberapa faktor yang dapat berpengaruh secara signifikan. Faktor-faktor tersebut adalah:

### 1. Kondisi Pasar Tenaga Kerja

Proses perekrutan dapat menjadi lebih mudah jika tingkat pengangguran pada pasar tenaga kerja mencapai angka yang tinggi. Jumlah tenaga kerja yang diterima biasanya lebih sedikit daripada yang ditolak, sehingga peluang menjadi lebih baik untuk menarik tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan. Namun, jika tidak terdapat tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan maka harus dilakukan upaya yang ekstra dalam upaya perekrutan.

### 2. Pertimbangan Hukum

Suatu proses perekrutan harus direncanakan dengan baik agar mempermudah untuk proses penyeleksian. Dengan demikian, harus diperhatikan beberapa hal penting yang kemungkinan dapat menyinggung pelamar, seperti gender, ras, dan etnis.

### 3. Kebijakan Promosi

Kebijakan ini memiliki peran yang penting di dalam perusahaan. Ketika terdapat posisi kosong, dapat dilakukan promosi internal kepada tenaga kerja yang ada, sehingga tidak perlu melakukan perekrutan dari luar. Hal ini dapat memberikan dampak positif, seperti makin bertambahnya loyalitas terhadap perusahaan, membuat tenaga kerja lain semakin termotivasi untuk memperoleh promosi, tidak

membuat tenaga kerja semakin berkembang menuju level berikutnya.

Berdasarkan penjelasan mengenai beberapa faktor yang dapat berpengaruh terhadap perekrutan dapat diambil suatu kesimpulan dimana dalam melakukan perekrutan harus direncanakan secara matang. Perekrutan dapat dilakukan untuk mengisi posisi manajerial maupun non-manajerial. Untuk posisi manajerial dapat dilakukan promosi internal dikarenakan tenaga kerja memiliki pengetahuan yang lebih baik terhadap perusahaan dibandingkan tenaga kerja luar. Namun, dapat juga dipertimbangkan jika tenaga kerja luar dapat memberikan ide-ide yang baru sehingga perusahaan makin kompetitif.

## **b. Sumber-sumber Perekrutan**

Sumber-sumber perekrutan tenaga kerja yang potensial merupakan faktor yang penting dalam strategi rekrutmen yang dilakukan oleh perusahaan. Sumber-sumber yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk merekrut tenaga kerja antara lain (Noe, et al, 2010:272):

### **1. Sumber Internal dan Sumber Eksternal**

Terdapat beberapa pertimbangan yang harus dipikirkan oleh perusahaan dalam memiliki antara perekrutan dengan sumber internal (promosi) atau perekrutan dari sumber

eksternal, hal tersebut biasanya didasarkan pada karakteristik dari pekerjaan yang akan dihadapi. Sumber internal memiliki beberapa keunggulan, seperti dikenal baik oleh perusahaan, memiliki pengetahuan yang luas mengenai perusahaan dan pekerjaan yang akan dihadapi, yang terakhir lebih murah dan lebih cepat mengisi posisi yang kosong tersebut. Sedangkan sumber eksternal memiliki keunggulan, seperti untuk mengisi lowongan yang non-manajerial tetapi tidak menutup kemungkinan posisi manajerial dikarenakan tidak ada sumber internal yang sesuai dan dapat memberikan ide-ide atau cara baru yang membuat perusahaan semakin inovatif.

## 2. Para Pelamar Langsung dan Para Referensi

Pelamar langsung merupakan orang-orang yang melamar pekerjaan tanpa dorongan dari organisasi sedangkan para referensi merupakan orang-orang yang didorong untuk melamar pekerjaan oleh seseorang di dalam organisasi.

## 3. Iklan-iklan di Surat Kabar dan Berbagai Terbitan secara Berkala

Pelamar yang mendapatkan info dari iklan atau terbitan secara berkala biasanya tidak sebanyak pelamar langsung atau para referensi. Perusahaan melakukan usaha ini dikarenakan tidak semua lowongan yang dibutuhkan dapat diisi sehingga pengusaha melakukan usaha ini untuk

mengisi lowongan tersebut. Lowongan melalui iklan memang memiliki keunggulan dimana para pencari pekerjaan akan membaca iklan tersebut sehingga presentasi pelamar pun bisa dikatakan akan meningkat. Namun, terdapat kendala dalam hal biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan juga akan besar, apalagi jika iklan mengenai lowongan pekerjaan harus detail agar tujuan perusahaan terhadap pelamar dapat tersampaikan.

#### 4. Agen-agen Ketenagakerjaan Pemerintah dan Swasta

Agen pemerintah biasanya lebih berfokus mencari tenaga kerja yang menganggur dan untuk tenaga kerja kasar. Sedangkan agen swasta biasanya disebut agen pencari eksekutif dimana bekerja sama dengan orang-orang yang sedang bekerja.

#### 5. Perekrutan Elektronik

Perkembangan elektronik membuat penyebaran informasi menjadi semakin cepat, sehingga tidak heran jika banyak perusahaan mulai beralih ke media elektronik untuk mencari pelamar yang berkualitas. Dengan media ini, suatu perusahaan dapat menggunakan situsnya untuk melakukan rekrutmen dengan pesan yang disesuaikan dan dapat berfokus pada orang-orang tertentu. Selain itu, dapat menggunakan situs-situs tertentu yang ditujukan untuk

pencari pekerjaan, sehingga memudahkan perusahaan yang tidak terlalu besar untuk melakukan perekrutan.

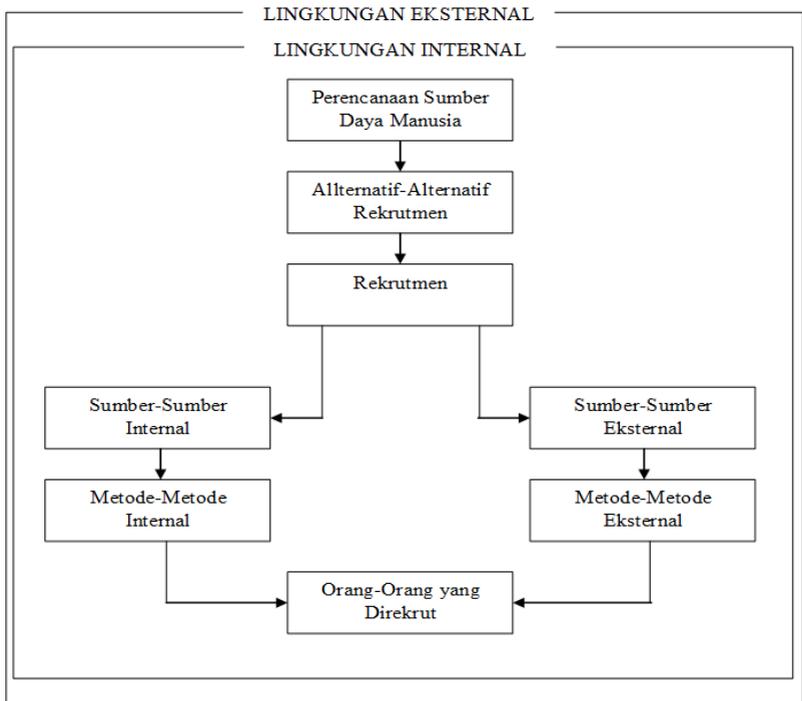
#### 6. Sekolah Tinggi dan Universitas

Banyak perusahaan lebih tertarik terhadap pelamar “*fresh graduate*”, hal ini dikarenakan pembentukan mental dan karakter yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan lebih mudah dibandingkan palamar yang telah bekerja di perusahaan lain. Hal ini membuat perusahaan mulai fokus terhadap sekolah tinggi dan universitas yang berkualitas dan mempunyai keunggulan di bidang tertentu (teknik kimia, akuntansi publik, dan lain-lain). Tidak sedikit juga proses wawancara dilakukan di sekolah-sekolah ataupun seminar pekerjaan di kampus, hal ini dapat digunakan untuk memilah pelamar sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Berdasarkan penjelesan di atas mengenai sumber-sumber perekrutan dapat disimpulkan bahwa banyak sumber yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk melakukan perekrutan. Hal tersebut tergantung dari kebutuhan dari masing-masing perusahaan serta pertimbangan seperti biaya dan alokasi waktu untuk perekrutan.

### c. Proses Perekrutan

Perekrutan merupakan suatu proses menarik orang-orang ke dalam suatu organisasi. Alur proses perekrutan dapat dilihat pada Gambar 2.1.



**Gambar 2.1** Proses Perekrutan  
Sumber: Mondy (2008:136)

Proses perekrutan biasanya dimulai ketika manajer mengeluarkan permintaan karyawan (*employee requisition*), sebuah dokumen yang merinci nama pekerjaan, departemen,

tanggal karyawan dibutuhkan untuk bekerja, dan lain-lain. Setelah ada permintaan, maka selanjutnya menentukan menggunakan sumber internal (promosi) atau menggunakan sumber eksternal, seperti universitas atau organisasi perekrutan. Metode perekrutan internal dapat dilakukan dengan *job posing* atau *job bidding*, perekrutan eksternal dilakukan dengan menggunakan perekrutan secara online.

#### **d. Tahapan Perekrutan**

Menurut Suwanto & Priansa (2011:68) dalam Pahlevi (2013), untuk mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan suatu perusahaan maka dibutuhkan beberapa tahapan untuk proses perekrutan. Tahapan tersebut yaitu:

1. Tahapan pertama: Memperjelas posisi yang harus diisi melalui perekrutan
2. Tahapan kedua: *Review* dan memperbarui uraian pekerjaan, dan spesifikasi untuk posisi tersebut
3. Tahapan ketiga: Mengidentifikasi kemungkinan sumber pelamar yang memenuhi syarat
4. Tahapan keempat: Memilih cara komunikasi yang paling efektif agar menarik pelamar yang memenuhi syarat.

### **2.2.2. Seleksi**

Proses seleksi merupakan proses kelanjutan dari proses rekrutmen, dimana pelamar yang telah lulus dari proses rekrutmen akan diterima atau tidaknya tergantung dari proses seleksi. Proses ini memiliki fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena berhubungan dengan tersedianya karyawan yang sesuai dengan kualitas dan kuantitas yang dibutuhkan oleh perusahaan (Gomes, 2003:117).

#### **a. Syarat-syarat Seleksi dan Penempatan**

Proses seleksi dan penempatan sangat dipengaruhi oleh beberapa syarat, dan bahkan bergantung pada informasi-informasi yang diperoleh dari syarat-syarat tersebut. Syarat-syarat tersebut (Gomes, 2003:118), yaitu:

1. Informasi analisis jabatan, yang memberikan deskripsi jabatan, spesifikasi jabatan dan standar-standar prestasi yang disyaratkan setiap jabatan;
2. Rencana-rencana sumber daya manusia, yang memberikan informasi kepada manajer tentang tersedia/tidaknya lowongan pekerjaan dalam organisasi;

3. Keberhasilan fungsi rekrutmen, yang akan menjamin manajer bahwa tersedia sekelompok orang yang akan dipilih.

## **b. Proses Seleksi**

Proses seleksi memiliki dua pendekatan (Martoyo, 2000:49), yaitu:

### 1. Pendekatan ”*Succesive Hurdless*”

Pendekatan yang paling sering digunakan, dimana pelamar harus lulus dari berbagai persyaratan yang telah ditentukan secara bertahap. Mulai dari pengisian blanko lamaran, tes-tes, wawancara, cek seluruh latar belakang pribadi pelamar, dan pemeriksaan medis maupun pemeriksaan relevan lainnya.

### 2. Pendekatan ”*Compensatory*”

Pendekatan yang kurang biasa digunakan, dimana jika ada kekurangan pada salah satu faktor di satu pihak maka dapat ”ditutup” oleh faktor seleksi lainnya di lain pihak. Jadi diterima atau tidaknya pelamar tergantung hasil menyeluruh dari tes.

### **2.2.3. Kesehatan, Keselamatan dan Keamanan Kerja (K3)**

Kesehatan, keselamatan, dan keamanan kerja memiliki hubungan yang sangat erat. Kesehatan merupakan kondisi fisik, mental, dan stabilitas emosi secara umum atau dengan kata lain dapat melakukan aktivitas secara normal pada umumnya. Keselamatan merupakan kondisi yang berhubungan dengan kesejahteraan fisik seseorang, dimana mencegah kecelakaan atau cedera yang terjadi akibat pekerjaan merupakan prioritas utama dalam keselamatan. Keamanan merupakan perlindungan terhadap fasilitas pengusaha dan peralatan yang ada dari akses-akses yang tidak sah dan untuk melindungi para karyawan ketika sedang bekerja atau sedang melaksanakan penugasan pekerjaan (Mathis dan Jackson. 2002:245).

Menjaga K3 merupakan tanggung jawab bersama antara manajer dan seluruh unit sumber daya manusia. Tanggung jawab dari unit sumber daya manusia antara lain, mengkoordinasikan program keselamatan dan kesehatan kerja, menyusun sistem pelaporan keselamatan kerja, memberikan keahlian dalam penyelidikan kecelakaan kerja, menyusun prosedur akses-terbatas dari sistem identifikasi karyawan, dan melatih para manajer untuk mengenali dan mengatasi situasi karyawan yang sulit. Sedangkan tanggung jawab manajer

antara lain, mengawasi keselamatan dan kesehatan kerja karyawan setiap harinya, membimbing para karyawan agar sadar akan keselamatan kerja, menyelidiki kecelakaan kerja, mengobservasi perilaku kesehatan dan keselamatan kerja karyawan, mengawasi tempat kerja untuk persoalan keamanannya, mengkomunikasikan ke karyawan untuk mengidentifikasi karyawan yang "sulit", dan mengikuti prosedur keamanan dan merekomendasikan perubahan yang diperlukan (Mathis dan Jackson, 2002:246). Menurut Malthis dan Jackson dalam Kusuma (2011) juga menyatakan bahwa keselamatan kerja merujuk pada perlindungan kesejahteraan fisik dengan tujuan mencegah terjadinya kecelakaan atau cedera terkait dengan pekerjaan.

Berdasarkan penjelesan di atas mengenai K3 dapat disimpulkan bahwa K3 harus diperhatikan dengan spesifik, karena merupakan tanggung jawab bersama sehingga perlu dilakukan koordinasi yang baik untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan selama proses berlangsung. Menurut Ilfani (2013) Keselamatan dan Kesehatan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dari karyawan, sehingga diharapkan perusahaan lebih memperhatikan lingkungan kerja dan jaminan kesehatan agar kinerja karyawan dapat meningkat. Begitu juga menurut Tsenawatme (2013) yang melakukan penelitian

mengenai K3, bahwa K3 memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan dengan karyawan setuju dengan adanya pendidikan dan pelatihan keselamatan dan kesehatan kerja serta adanya penciptaan lingkungan kerja yang sehat, pelayanan kebutuhan, dan pelayanan kesehatan. Sedangkan menurut Widiastuti (2009) yang melakukan penelitian mengenai K3 di salah satu perusahaan yang bergerak industri farmasi, bahwa keselamatan, keamanan dan kesehatan kerja sangat diperhatikan untuk memfasilitasi karyawan dalam bekerja. Dengan beberapa penelitian yang telah dilakukan mengenai K3, dapat disimpulkan bahwa K3 memiliki pengaruh terhadap kinerja dari karyawan.

#### **a. Manajemen Keselamatan Kerja**

Manajemen keselamatan kerja (Mathis dan Jackson, 2002:258) merupakan hal yang penting di suatu perusahaan, dengan membuat manajemen yang efektif maka dapat memberikan beberapa keuntungan, seperti tidak ada kompensasi untuk kecelakaan kerja atau denda yang diberikan kepada karyawan yang lalai dalam bekerja sehingga menyebabkan kecelakaan dan kerugian kepada perusahaan. Untuk melaksanakan manajemen tersebut sangat dibutuhkan komitmen dari perusahaan agar dapat berjalan sesuai dengan

yang diharapkan. Program-program manajemen keselamatan kerja yang efektif, umumnya terdiri dari tanggung jawab dan komitmen perusahaan, kebijakan dan disiplin keselamatan kerja, komunikasi dan pelatihan keselamatan kerja, komite keselamatan kerja, inspeksi, penyelidikan kecelakaan kerja, dan riset, serta evaluasi terhadap usaha-usaha keselamatan kerja.

Komitmen dan tanggung jawab perusahaan harus dilakukan secara komprehensif, dikoordinasikan dari tingkat manajemen paling tinggi agar seluruh anggota perusahaan ikut terlibat. Untuk mengelola keselamatan kerja yang efektif, dapat digunakan tiga macam pendekatan. Pertama, pendekatan organisasi, yang meliputi mendesain pekerjaan, mengembangkan dan mengimplementasikan kebijakan keamanan kerja, memanfaatkan komite keselamatan kerja, dan mengkoordinasikan penyelidikan kecelakaan kerja. Kedua, pendekatan rekayasa teknis, yang meliputi mendesain lingkungan kerja, meninjau peralatan kerja, dan mengaplikasikan prinsip-prinsip ergonomi. Ketiga, pendekatan individual, yang meliputi mendorong motivasi dan sikap terhadap keselamatan kerja, memberikan pelatihan keselamatan kerja pada karyawan, dan memberi penghargaan melalui program insentif.

Kebijakan dan disiplin keselamatan kerja merupakan suatu hal yang penting, sehingga harus didesain sedemikian rupa agar tingkat keselamatan pekerja dapat ditingkatkan. Kedisiplinan dalam pekerjaan dapat membuat suatu prosedur berjalan dengan baik, jika salah satu pekerja tidak disiplin dan mengalami kecelakaan maka merupakan kesalahan pekerja dan perusahaan tidak dapat disalahkan.

Melakukan pelatihan mengenai keselamatan kerja dengan melibatkan seluruh karyawan merupakan cara yang efektif, pelatihan tersebut dapat membuat karyawan semakin disiplin dan mengerti tentang pentingnya bekerja sesuai dengan kebijakan yang ada. Selain pelatihan, komunikasi juga harus dilakukan karena dengan begitu dapat meningkatkan kesadaran keselamatan kerja. Komunikasi dalam keselamatan kerja dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti memo, poster, buletin yang selalu *up-to-date*, dan lain-lain.

Menjalankan suatu manajemen keselamatan di perusahaan, dibutuhkan suatu komite yang dapat membahas masalah-masalah yang terjadi dan melakukan perubahan agar kecelakaan yang pernah terjadi tidak akan terulang kembali. Komite ini sebaiknya beranggotakan para pekerja yang berasal dari berbagai tingkat jabatan dan berbagai departemen. Dalam beberapa bulan sekali, komite harus melakukan inspeksi untuk

meminimalisir kecelakaan yang akan terjadi. Ketika suatu kecelakaan terjadi, maka komite keselamatan harus melakukan penyelidikan terhadap tempat kejadian dan melakukan wawancara terhadap karyawan yang mengalami kecelakaan. Setelah mendapatkan informasi mengenai kecelakaan, dilakukan identifikasi untuk mengetahui penyebab kecelakaan tersebut, kemudian dibuat langkah-langkah perbaikan agar tidak terulang kembali.

Berdasarkan penjelasan di atas mengenai manajemen keselamatan kerja dapat disimpulkan bahwa dengan manajemen yang efektif dapat memberikan keuntungan baik kepada perusahaan dan karyawan. Manajemen keselamatan dapat dimulai dengan membuat suatu komitmen agar semakin bertanggung jawab, dilanjutkan dengan membuat kebijakan agar meningkatkan kedisiplinan, lalu melakukan pelatihan tentang keselamatan, dan yang terakhir membuat komite untuk mengawasi serta melakukan evaluasi.

## **b. Undang-undang Ketenagakerjaan**

Menurut Undang-undang nomor 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan, mengenai keselamatan dan kesehatan kerja diatur di dalam pasal 86 dan 87 yang berbunyi sebagai berikut:

### Pasal 86

1. Setiap pekerja/buruh mempunyai hak untuk memperoleh perlindungan atas:
  - a. Keselamatan dan kesehatan kerja;
  - b. Moral dan kesusilaan; dan
  - c. Perlakuan yang sesuai dengan harkat dan martabat manusia serta nilai-nilai agama.
2. Untuk melindungi keselamatan pekerja/buruh guna mewujudkan produktivitas kerja yang optimal diselenggarakan upaya keselamatan dan kesehatan kerja.
3. Perlindungan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dan (2) dilaksanakan sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

### Pasal 87

1. Setiap perusahaan wajib menerapkan sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja yang terintegrasi dengan sistem manajemen perusahaan.
2. Ketentuan mengenai penerapan sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) diatur dengan Peraturan Pemerintah.

Berdasarkan Undang-undang di atas mengenai keselamatan dan kesehatan kerja, disebutkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja merupakan hak dari setiap

pekerja. Sehingga perusahaan wajib memperhatikan dengan seksama keselamatan dan kesehatan dari pekerja dengan menerapkan manajemen keselamatan dan kesehatan kerja yang terintegrasi.

### **c. Undang-undang Keselamatan Kerja**

Menurut Undang-undang nomor 1 tahun 1970 tentang Keselamatan Kerja, terdapat syarat-syarat mengenai keselamatan kerja, yaitu:

1. Mencegah dan mengurangi kecelakaan;
2. Mencegah, mengurangi, dan memadamkan kebakaran;
3. Mencegah dan mengurangi bahaya peledakan;
4. Memberi kesempatan atau jalan menyelamatkan diri pada waktu kebakaran atau kejadian-kejadian lain yang berbahaya;
5. Memberi pertolongan pada kecelakaan;
6. Memberi alat-alat perlindungan diri pada para pekerja;
7. Mencegah dan mengendalikan timbul atau menyebar luasnya suhu, kelembaban, debu, kotoran, asap, uap, gas, hembusan angin, cuaca, sinar atau radiasi, suara, dan getaran;

8. Mencegah dan mengendalikan timbulnya penyakit akibat kerja baik fisik maupun psikis, peracunan, infeksi, dan penularan;
9. Memperoleh penerangan yang cukup dan sesuai;
10. Menyelenggarakan suhu dan lembab udara yang baik;
11. Menyelenggarakan penyegaran udara yang cukup;
12. Memelihara kebersihan, kesehatan, dan ketertiban;
13. Memperoleh keserasian antara tenaga kerja, alat kerja, lingkungan kerja, dan proses kerjanya;
14. Mengamankan dan memperlancar pengangkutan orang, binatang, tanaman atau barang;
15. Mengamankan dan memelihara segala jenis bangunan;
16. Mengamankan dan memperlancar pekerjaan bongkar-muat, perlakuan dan penyimpanan barang;
17. Mencegah terkena aliran listrik yang berbahaya;
18. Menyesuaikan dan menyempurnakan pengamanan pada pekerjaan yang bahaya kecelakaannya menjadi bertambah tinggi.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Denzin dan Lincoln (1987) dalam Moleong (2014:5), penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Penelitian kualitatif memiliki beberapa sifat khas yaitu penekanan pada lingkungan yang alamiah, induktif, fleksibel, pengalaman langsung, proses, menangkap arti, deskriptif, partisipasi aktif dari partisipan, dan peafsiran. Penelitian kualitatif bertujuan untuk melihat suatu gejala, fakta dan realita secara keseluruhan, serta memberikan pengalaman dan pengertian baru atas masalah yang didapat setelah melakukan analisis yang ada (Raco, 2010:2). Pada penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif, peranan seorang peneliti sangat dominan dalam menentukan keberhasilan penelitian, sedangkan peranan desain hanya untuk membantu mengarahkan proses penelitian agar sesuai dengan permasalahan dan tersusun secara sistematis. Metode pengambilan data penelitian kualitatif dapat dengan melakukan

wawancara, observasi terlibat langsung, dan *review* dokumen (Sarwono, 2006:201).

### **3.2. Subyek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. X yang berlokasi di Cikarang, Bekasi. Penelitian ini dilaksanakan selama 2 bulan (1 Oktober - 28 November 2014). Peneliti memilih perusahaan tersebut dikarenakan perusahaan tersebut merupakan anak perusahaan dari salah satu industri farmasi yang terkenal. Peneliti ingin mengetahui efektivitas perekrutan dan seleksi serta keselamatan dan kesehatan kerja pada Departemen Produksi di PT. X.

### **3.3. Instrumen Penelitian**

Pada pendekatan kualitatif, peneliti bertindak sebagai instrumen penelitian dan sekaligus sebagai pengumpul data. Oleh karena itu, kehadiran peneliti dalam penelitian kualitatif memiliki peran sangat dominan dalam menentukan keberhasilan penelitian (Sarwono, 2006:199).

Penelitian ini memiliki instrumen penelitian sebagai berikut:

1. Peneliti sendiri: dalam penelitian kualitatif, peran peneliti sebagai perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis,

penafsir data, dan menjadi pelapor hasil penelitian. Sebagai peneliti dalam penelitian kualitatif harus memiliki ciri-ciri sebagai berikut: responsif, dapat menyesuaikan diri, menekankan keutuhan, mendasarkan diri atas perluasan pengetahuan, memproses data secepatnya, memanfaatkan kesempatan untuk mengklarifikasi dan mengikhtisarkan, dan memanfaatkan kesempatan untuk mencari respons yang tidak lazim dan idiosinkratik (Moleong, 2014:169). Posisi peneliti dalam penelitian ini berada diluar lingkungan perusahaan (bukan sebagai karyawan perusahaan) sehingga dapat mengamati dengan obyektif.

2. Pihak ketiga: penulis mendapatkan bantuan dari orang dalam perusahaan yang memberikan informasi terkait perusahaan. Pada pelaksanaan penelitian, orang ketiga memberikan tugas kepada penulis untuk melakukan observasi dan manager setiap divisi beserta pimpinan perusahaan memberikan induksi. Bantuan orang dalam perusahaan sangat penting karena dapat mengalami situasi dan kondisi dalam perusahaan secara pribadi.

### **3.4. Prosedur Pengumpulan Data**

Prosedur pengumpulan data untuk penelitian kualitatif dapat dengan teknik pengamatan (observasi), wawancara, catatan lapangan, dan penggunaan dokumen (Moleong, 2014:174). Pada penelitian ini, penulis menggunakan teknik observasi yang dilakukan selama dua bulan.

### **3.5. Definisi Operasional Variabel**

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari perekrutan, keselamatan, dan kesehatan. Adapun penjabaran variabel-variabelnya, sebagai berikut:

- a. Perekrutan merupakan suatu proses menarik pelamar pada waktu dan jumlah yang tepat untuk dipekerjakan dalam organisasi.
- b. Seleksi merupakan proses lanjutan setelah proses rekrutmen, yang menentukan diterima atau tidaknya pelamar.
- c. Keselamatan merupakan kondisi fisik seseorang ketika sedang melakukan pekerjaan.
- d. Kesehatan merupakan kondisi fisik, mental, dan emosi seseorang.

## **BAB 4**

### **TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Temuan Penelitian**

##### **4.1.1. Perekrutan dan Seleksi**

Perekrutan di Kalbe Group pada awalnya dilakukan oleh masing-masing *site*, lalu sistem tersebut diubah menjadi perekrutan secara terpusat oleh Kalbe Group. Sistem perekrutan yang dilakukan secara terpusat memiliki kekurangan, dimana proses dan waktu yang dibutuhkan untuk proses perekrutan dan seleksi menjadi lebih lama sehingga untuk memenuhi kebutuhan akan sumber daya manusia menjadi lebih lama. Hal demikian dapat mempengaruhi produktivitas dari masing-masing *site*.

Berdasarkan berbagai pertimbangan mulai dari waktu dan alur proses, maka proses perekrutan dan seleksi dikembalikan kepada masing-masing *site*. PT. X memiliki divisi HRD tersendiri, sehingga proses perekrutan dapat dilakukan sendiri.

Proses perekrutan dimulai dengan permintaan karyawan baru oleh *user*, dengan memperhatikan prioritas dari masing-masing departemen terhadap kebutuhan sumber daya manusia. Kebutuhan masing-masing departemen akan berbeda, antara

departemen Logistik dengan Produksi akan berbeda dari segi tanggungjawab dan *jobdesk*. Setelah menentukan kebutuhan sumber daya manusia di departemen tersebut maka akan menentukan sumber untuk melakukan perekrutan, jika dilakukan secara internal maka dapat melakukan promosi atau mutasi dari departemen atau *site* lain, jika dilakukan secara eksternal maka melakukan perekrutan melalui kampus-kampus, *jobstreet*, dan lain-lain.

Setelah melakukan proses perekrutan maka akan banyak pelamar yang menyerahkan CV sesuai dengan lowongan yang ada. Proses selanjutnya merupakan proses seleksi, yang digunakan untuk menyaring dari banyaknya pelamar yang ada disesuaikan dengan kebutuhan dan syarat-syarat yang telah ditentukan oleh perusahaan. Proses seleksi di PT. X dimulai dengan *screening* CV, lalu dilanjutkan dengan psikotes, setelah itu dilanjutkan dengan interview oleh HRD dan *user*, kemudian dilanjutkan dengan *Medical Check Up* untuk mengecek kondisi kesehatan dari pelamar, kemudian dilanjutkan dengan Kalbe *Learning Center* yang memiliki peran penting di tahap seleksi, yang terakhir merupakan penempatan karyawan.

#### **4.1.2. Keselamatan dan Kesehatan Kerja di Departemen Produksi**

Sebagai salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak di industri farmasi, keselamatan dan kesehatan kerja merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan. Keselamatan dan kesehatan kerja memiliki pengaruh yang besar bagi PT. X, dikarenakan para karyawan khususnya operator akan berhubungan dengan mesin-mesin berat, bahan-bahan yang memiliki spesifikasi berbeda-beda, kebersihan, dan lain-lain. PT. X memiliki bagian tersendiri yang mengurus masalah keselamatan dan kesehatan kerja, bagian tersebut bernama SHE (*Safety, Healthy, and Environment*).

Departemen Produksi merupakan departemen yang paling penting di suatu perusahaan yang bergerak di industri farmasi, karena departemen tersebut melakukan proses mulai dari *raw material* hingga menjadi *finished good* dan juga harus menjaga kualitas dari produk yang dihasilkan. Sehingga mulai dari keselamatan dan kesehatan kerja harus diperhatikan agar operator yang bekerja merasa aman.

Sistem pelatihan keselamatan dan kesehatan kerja yang dilakukan oleh PT. X, dilakukan secara periodik tergantung dari kebutuhan, dan juga diberikan simulasi dan tata cara pelaksanaannya. Untuk kesehatan, sebelum memasuki area produksi, operator akan memasuki *locker room* untuk

menggunakan pakaian khusus produksi. Ruang produksi dibagi menjadi dua yaitu *black area* dan *white area*. *Black area* merupakan bagian pengemasan dimana produk yang telah di-*strip* akan dimasukkan ke *secondary packaging* dan *outer box*, untuk di *black area* para operator wajib menggunakan pakaian khusus satu rangkap, masker wajah, dan sepatu khusus ruang produksi untuk melindungi operator dari kontaminasi. *White area* merupakan bagian proses mulai dari *mixing* hingga produk akan siap untuk dikemas dalam bentuk *strip*, untuk *white area* operator wajib menggunakan pakaian khusus rangkap dua, masker wajah, sarung tangan, sepatu khusus ruang produksi untuk melindungi operator dari kontaminasi dan *headphone* untuk melindungi dari kebisingan alat.

Untuk menuju ke ruang produksi, operator harus melewati kamar mandi terlebih dahulu untuk menjaga kebersihan dan tidak mempengaruhi kualitas dari produk, begitu untuk meninggalkan ruang produksi akan melewati kamar mandi untuk menjaga kebersihan dan tidak mempengaruhi kesehatan dari operator. Pada jalur-jalur yang dilewati oleh operator diberikan tanda panah untuk menunjukkan jalur untuk mencegah terjadinya tabrakan antara operator yang akan menuju ruang produksi dengan operator yang akan meninggalkan ruang produksi. Di ruang produksi

diberikan berbagai tanda untuk mengingatkan operator agar tetap ingat menggunakan perlengkapan agar tidak terkontaminasi, mesin-mesin yang dilengkapi dengan perlengkapan jika mesin mengalami gangguan maka akan otomatis berbunyi otomatis dan mesin akan berhenti sehingga tidak akan membahayakan operator ketika akan memperbaiki mesin tersebut, alat pendeteksi kebakaran yang sangat peka terhadap debu atau asap sehingga akan membuat operator sigap jika terjadi ancaman kebakaran.

## **4.2. Pembahasan**

### **4.2.1. Perekrutan dan Seleksi**

Proses perekrutan di PT. X yang sempat diubah menjadi sistem secara terpusat, memberikan dampak berupa lamanya penyediaan sumber daya manusia kepada masing-masing *site*. Berdasarkan Mondy (2008:132) mendefinisikan perekrutan sebagai proses menarik orang-orang pada waktu yang tepat, dalam jumlah yang cukup, dan dengan persyaratan yang layak, untuk mengisi lowongan dalam organisasi. Perekrutan sudah dilakukan ketika terdapat adanya kebutuhan untuk sumber daya manusia, tetapi dikarenakan dilakukan secara terpusat maka waktu yang dibutuhkan menjadi semakin lama, sehingga akan berdampak kepada produktivitas masing-masing *site*.

Pertimbangan efektivitas dan efisiensi proses perekrutan, maka proses perekrutan dikembalikan ke masing-masing *site*.

Proses perekrutan yang dilakukan oleh PT. X sesuai dengan pernyataan dari Mondy (2008:136), proses perekrutan dimulai dengan adanya permintaan dari manajer dengan sebuah dokumen yang berisi nama pekerjaan, departemen, tanggal karyawan dibutuhkan untuk bekerja, dan lain-lain. Lalu menentukan sumber perekrutan, dimana jika menggunakan sumber internal akan melakukan promosi dan jika menggunakan sumber eksternal akan melakukan secara online. Proses perekrutan yang dilakukan di PT. X, dimulai dengan permintaan dari *user*. Permintaan tersebut disesuaikan dengan kebutuhan yang dibutuhkan dari masing-masing departemen, dengan memperhatikan *job desk* untuk posisi yang akan diisi. Untuk sumber perekrutan, tidak jarang menggunakan sumber internal dengan melakukan mutasi dari PT. Kalbe Farma Tbk. Untuk perusahaan yang bergerak di industri farmasi, posisi manajerial membutuhkan seseorang yang memiliki kualifikasi dan kompetensi serta pengalaman bekerja. PT. X terkadang melakukan mutasi tenaga kerja dari Kalbe Group dengan pertimbangan bahwa orang tersebut telah mengetahui kondisi kerja di Kalbe Group, sehingga melakukan mutasi dari Kalbe Group merupakan pilihan yang tepat. Namun, tidak menutup

kemungkinan akan dilakukan perekrutan secara eksternal melalui kampus atau *job street*. Perekrutan harus dilakukan dengan rencana yang matang, sehingga karyawan yang diperoleh akan berkualitas sehingga akan berdampak kepada kinerja karyawan tersebut (Pambagio, dkk, 2013).

Menurut Siswanto & Priansa (2011:68) dalam Pahlevi (2013), tahapan pertama dan kedua mengenai posisi dan spesifikasi terkait pekerjaan telah dilakukan pada proses perekrutan, untuk tahapan ketiga dan keempat mengenai sumber pelamar yang kemungkinan memenuhi syarat dan memilih cara komunikasi yang efektif untuk menarik pelamar yang memenuhi syarat akan dilakukan di proses seleksi. Proses seleksi di PT. X dimulai dengan *screening* CV untuk melihat kesesuaian antara kualitas dari pelamar dengan kualitas yang dibutuhkan oleh perusahaan. Setelah pelamar yang sesuai telah ditemukan, maka akan dilakukan psikotes untuk melihat kondisi psikolog dan karakter dari pelamar apakah sesuai dengan karakter dari perusahaan. Setelah lulus dari psikotes, pelamar akan diinterview oleh HRD kemudian bagi yang memenuhi persyaratan akan dilakukan interview lanjutan oleh *user*. Setelah lulus interview, maka pelamar akan diperiksa kondisi kesehatan dengan mengikuti *Medical Check Up*. Untuk proses yang terakhir merupakan *Kalbe Learning Center*,

dimana merupakan tahapan yang memegang peranan penting dari proses seleksi karena ditahap ini baik pelamar untuk posisi non-manajerial dan posisi manajerial akan dilatih dan diuji sebelum terjun ke lapangan. Misalnya, untuk non-manajerial seperti operator mesin kemas akan dilatih dan dilihat cara untuk pengoperasian mesin kemas. Sedangkan untuk manajerial, karena akan bertindak sebagai penanggung jawab maka akan dilatih dan diuji mengenai Cara Pembuatan Obat yang Baik. Namun, proses seleksi yang dilakukan oleh PT. X memiliki sedikit kekurangan yaitu proses yang terlalu kompleks untuk posisi non-manajerial sehingga waktu untuk penempatan operator ke lapangan semakin lama.

Proses seleksi yang dilakukan oleh PT. X menggunakan pendekatan ”*Succesive Hurdless*”, dimana pelamar harus lulus dari berbagai persyaratan yang telah ditentukan secara bertahap. Pelamar harus lolos seleksi dan melalui berbagai macam tes agar pelamar tersebut *qualified* sesuai dengan kebijakan perusahaan sebelum ditempatkan di posisi masing-masing (Nurhuda, dkk, 2014).

Melihat proses perekrutan dan seleksi yang telah dilakukan oleh PT. X, dapat dinilai bahwa proses tersebut telah efektif jika dihubungkan dengan peningkatan kinerja karyawan dan produktivitas perusahaan. Efektivitas perekrutan dan

seleksi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini sesuai dengan penelitian yang mengatakan bahwa proses rekrutmen dan seleksi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Pambagio, dkk, 2013). Peningkatan kerja karyawan berdampak kepada produktivitas perusahaan, sehingga PT. X menjadi urutan nomor satu dibandingkan perusahaan lain yang juga bergerak di bidang obat generik pada tahun 2014. Namun, efektivitas perekrutan dan seleksi seharusnya juga harus dilihat dari ketepatan waktu yang dibutuhkan mulai dari adanya permintaan karyawan baru oleh *user* sampai dengan pelamar diterima dan ditempatkan pada posisinya. Selain itu, efektivitas juga dilihat dari ketepatan jumlah pelamar dan jumlah yang diterima. Misalnya jika menggunakan sumber eksternal tetapi jumlah pelamar lebih sedikit daripada yang diharapkan perusahaan dan jika jumlah pelamar banyak tetapi pelamar tidak mengetahui mengenai spesifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan, maka terdapat kesalahan dalam sistem perekrutan yang dilakukan oleh perusahaan.

Untuk proses seleksi yang dilakukan oleh HRD, dimana untuk proses seleksi non-manajerial (operator) sebaiknya tidak perlu mengikuti tahapan *Kalbe Learning Center*. Meskipun tahapan tersebut penting, namun memiliki pengaruh terhadap

waktu untuk pemenuhan kebutuhan tenaga kerja. Jika untuk posisi manajerial memang sangat wajib untuk mengikuti tahapan tersebut karena akan menjadi penanggungjawab terhadap segala proses produksi yang dilakukan. Untuk posisi non-manajerial sebaiknya dilakukan *pre-training* selama satu bulan, dimana operator baru harus mengamati bagaimana cara kerja dari masing-masing mesin dan alur proses produksi. Setelah *pre-training*, maka dilanjutkan *on the job training* sehingga dapat menghemat waktu dan karyawan dapat langsung bekerja di lapangan.

#### **4.2.2. Keselamatan dan Kesehatan Kerja di Departemen Produksi**

PT. X sangat memperhatikan keselamatan dan kesehatan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan menyediakan bagian khusus untuk menangani masalah tersebut yaitu SHE (*Safety, Healthy, and Environment*). Menurut Mathis dan Jackson (2002:258) merupakan hal yang penting di suatu perusahaan, dengan membuat manajemen yang efektif maka dapat memberikan beberapa keuntungan, seperti tidak ada kompensasi untuk kecelakaan kerja atau denda yang diberikan kepada karyawan yang lalai dalam bekerja sehingga menyebabkan kecelakaan dan kerugian kepada perusahaan. Berdasarkan pernyataan dari Mathis dan Jackson (2002:258)

dan Undang-undang nomor 13 tahun 2013 tentang ketenagakerjaan, pada pasal 87 dijelaskan bahwa perusahaan wajib menerapkan sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja yang terintegrasi, maka PT. X telah membuat manajemen keselamatan yang efektif sehingga dapat memperhatikan kecelakaan kerja.

Untuk kesehatan karyawan, PT. X bekerja sama dengan Rumah Sakit Mitra Keluarga. Kesehatan karyawan memegang peranan yang penting dalam hal produktivitas perusahaan. Sehingga dengan kerja sama membuat setiap karyawan memiliki asuransi kesehatan, yang dapat digunakan untuk mengecek kondisi kesehatan dan digunakan untuk berobat. Selain itu, untuk membuat kondisi kerja yang sehat, terdapat area khusus untuk pengolahan limbah. Limbah tersebut diolah terlebih dahulu dengan beberapa proses sebelum akhirnya dialirkan ke tempat pembuangan limbah, hal ini bertujuan agar limbah tersebut tidak mengkontaminasi lingkungan sehingga tidak berdampak kepada kesehatan masyarakat sekitar dan kesehatan karyawan.

Untuk keselamatan kerja, banyak hal yang perlu diperhatikan khususnya di Departemen Produksi, mengingat operator akan berhubungan dengan bahan baku yang dapat memberikan dampak kepada kesehatan operator. Banyak

peraturan yang ketat dan tanda-tanda yang mengharuskan operator menggunakan pakaian khusus ruang produksi, masker, sarung tangan, dan *headphone*. Selain itu, operator harus mengikuti jalur yang disediakan dan membersihkan tangan ketika akan menuju dan keluar dari ruang produksi. Berdasarkan Undang-undang nomor 13 tahun 2013 tentang ketenagakerjaan, pada pasal 86 dijelaskan bahwa kesehatan dan keselamatan merupakan hak dari pekerja, untuk mewujudkan produktivitas yang optimal.

Bagian SHE memiliki program dengan pengadaan program “*yellow tag*”, yang dilakukan oleh seluruh karyawan di PT. X untuk mencari titik-titik rawan yang dapat menyebabkan kecelakaan. Program ini merupakan bagian dari *continues improvement* untuk mengurangi tingkat kecelakaan yang terjadi dan diharapkan menjadi nol atau tidak terjadi kecelakaan sama sekali dalam proses produksi dan dapat meningkatkan keamanan saat bekerja. Selain itu, juga dilakukan program rutin seperti cara evakuasi saat terjadi kebakaran. Hal ini berguna bagi karyawan agar jika terjadi kebakaran, akan sigap untuk segera melakukan evakuasi. Peningkatan sistem manajemen K3 dapat menurunkan tingkat kecelakaan dan tingkat keparahan kecelakaan, yang kemudian akan berdampak kepada peningkatan produktivitas, atau

dengan kata lain semakin kecil tingkat kecelakaan maka semakin tinggi tingkat produktivitas karyawan (Riestiany, dkk, 2010).

Meskipun telah diberikan peringatan dan pelatihan yang baik saat melakukan proses produksi terutama yang berhubungan dengan mesin, tetap saja terjadi beberapa kecelakaan. Hal ini disebabkan oleh kelalaian dari operator yang tidak mengikuti tata cara yang berlaku, dimana jika terjadi *strip* yang menyangkut maka akan diperbaiki tanpa mematikan mesin dengan alasan menghemat waktu. Jika tangan operator tertarik oleh mesin, tidak menutup kemungkinan tangan tersebut akan hancur dan akan menyebabkan kerugian bagi operator tersebut serta kerugian bagi perusahaan, dimana harus membayar biaya kesehatan dan produktivitas yang terhenti akibat kecelakaan tersebut. Selain itu, dibagian *finished good* terdapat tumpukan *outer box* yang melebihi batas yang seharusnya. Hal ini sangat berbahaya bagi karyawan yang beroperasi di sekitar tempat tersebut, dikarenakan *outer box* dapat menimpa karyawan tersebut. Sikap negatif yang dilakukan oleh karyawan sehingga bekerja secara tidak aman, dapat dikarenakan oleh tidak adanya pengawasan yang dilakukan oleh *supervisor* K3, kurangnya karyawan mengikuti *standard operating procedure* (SOP) atau

dapat disebabkan karyawan tidak mengikuti pelatihan K3 (Shiddiq, dkk, 2013).

Jika terjadi kecelakaan kerja dimana kecelakaan yang terjadi dalam hubungan kerja, termasuk kecelakaan yang terjadi dalam perjalanan dari rumah menuju tempat kerja atau sebaliknya dan penyakit yang disebabkan oleh lingkungan kerja, maka pekerja berhak memperoleh manfaat jaminan kecelakaan kerja. Pekerja yang didiagnosis menderita penyakit akibat kerja berdasarkan surat keterangan dokter berhak memperoleh jaminan kecelakaan kerja meskipun hubungan kerja telah berakhir, namun dengan syarat bahwa penyakit akibat kerja tersebut timbul dalam jangka waktu paling lama 3 tahun terhitung sejak hubungan kerja berakhir. Pekerja yang mengalami kecelakaan kerja atau penyakit akibat kerja berdasarkan rekomendasi dari dokter penasehat dapat memperoleh program kembali kerja agar pekerja dapat bekerja kembali seperti semula. Selama pekerja yang mengalami kecelakaan kerja atau penyakit akibat kerja masih belum mampu bekerja, pemberi kerja selain penyelenggara negara tetap membayar upah pekerja sampai ada surat keterangan dokter yang menyatakan pekerja telah sembuh, cacat, atau meninggal dunia. Pekerja yang masih dalam masa pengobatan dan perawatan akibat kecelakaan kerja atau penyakit akibat

kerja, maka pemberi kerja selain penyelenggara negara dilarang melakukan pemutusan hubungan kerja. Pekerja yang mengalami cacat akibat kecelakaan kerja atau penyakit akibat kerja harus tetap dipekerjakan kembali kecuali apabila pekerja mengalami cacat total tetap berdasarkan surat keterangan dokter dan arena cacatnya yang bersangkutan tidak memungkinkan lagi melakukan pekerjaan (Peraturan Pemerintah No. 14 Tahun 2015)

Keselamatan dan kesehatan kerja yang diterapkan oleh PT. X telah efektif. Menurunnya tingkat kecelakaan yang terjadi di Departemen Produksi, merupakan andil dari manajemen K3 yang selalu melakukan peningkatan dengan program ‘*yellow tag*’. Jika perusahaan memperhatikan keselamatan dan kesehatan kerja dari karyawan, maka karyawan dapat memenuhi ketentuan perusahaan dalam hal kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Dengan kata lain, keselamatan dan kesehatan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan atau berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan (Juwitasari, dkk, 2014). Namun, terdapat masalah dengan kapasitas dari tempat penyimpanan *finished good*, dimana tumpukan dari *outer box* melewati batas yang seharusnya diperbolehkan. Sebaiknya pihak manajemen K3 mulai memprioritaskan perluasan lahan untuk tempat penyimpanan.

Jika hal ini berlanjut, maka selain mengganggu proses produksi dimana tempat yang semakin dipenuhi oleh *outer box*, juga akan berbahaya bagi karyawan yang melewati daerah sekitar *outer box*. Selain itu, terdapat beberapa operator yang bekerja tidak sesuai dengan SOP K3. Sebaiknya disediakan *supervisor* K3 yang selalu mengawasi proses produksi, sehingga jika operator tidak mengikuti SOP K3 yang ditetapkan dapat diberikan surat peringatan. Hal ini dilakukan untuk mencegah kecelakaan terjadi dan mencegah operator lain mengikuti untuk melakukan proses produksi tanpa SOP K3.

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Penerapan proses rekrutmen dan proses seleksi yang harus melalui beberapa tahapan, membuat karyawan yang diterima oleh PT. X merupakan karyawan yang berkualitas. Tidak hanya untuk posisi manajerial, posisi non-manajerial pun harus melalui tahapan yang sama sebelum dapat bekerja di PT. X. Untuk manajemen K3 yang dilakukan oleh PT. X, dapat dikatakan bahwa K3 sangat diperhatikan karena akan berpengaruh terhadap kinerja dari karyawan. Terdapat berbagai macam improvisasi yang dilakukan oleh PT. X agar Departemen Produksi menjadi tempat yang aman bagi operator untuk melaksanakan segala tanggung jawabnya, dengan tempat yang aman maka operator akan merasa tenang dalam bekerja.

Terdapat beberapa hambatan yang terjadi, baik untuk proses perekrutan dan seleksi maupun untuk manajemen K3. Dari segi perekrutan dan seleksi, terdapat kekurangan dari ketepatan waktu untuk kebutuhan posisi non-manajerial yang disebabkan tahapan proses seleksi. Sedangkan dari segi manajemen K3, terdapat sedikit kekurangan dimana dari segi lokasi perusahaan, dimana PT. X memiliki kekurangan lahan

untuk menyimpan hasil produksi dan karyawan yang terkadang tidak bekerja sesuai dengan SOP K3.

## 5.2. Saran

- a. Sebaiknya dilakukan evaluasi untuk proses perekrutan dan seleksi mengenai ketepatan waktu dan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan oleh PT. X. Efektivitas perekrutan tidak hanya diukur dari produktivitas perusahaan yang meningkat, namun juga harus dilihat dari segi waktu yang dibutuhkan untuk perekrutan sampai penempatan karyawan telah sesuai dan jumlah pelamar yang mendaftar dan yang diterima telah sesuai.
- b. Untuk proses seleksi karyawan khususnya untuk posisi non-manajerial, dapat dilakukan *on the job training* (dengan *pre-training* terlebih dahulu selama 1 bulan). Sehingga dari segi waktu akan lebih efisien dan karyawan dapat langsung bekerja. Penilaian untuk kinerja dapat dilakukan setelah 3 atau 6 bulan setelah karyawan tersebut bekerja.
- c. Untuk manajemen K3, masalah lahan harus menjadi prioritas utama dikarenakan akan memberikan dampak kepada karyawan jika tetap dipaksakan untuk melakukan penyimpanan di tempat tersebut. PT. X sebaiknya melakukan perluasan untuk lokasi penyimpanan agar tidak

mengganggu proses produksi dan juga keselamatan dari karyawan.

- d. Masalah terkait dengan karyawan yang bekerja tidak mengikuti SOP K3, dapat dilakukan pengawasan selama proses produksi oleh *supervisor* K3. Sehingga jika terdapat operator yang melakukan pekerjaannya tidak sesuai dengan SOP K3 dapat diberikan peringatan berupa surat peringatan. Hal ini agar membuat karyawan tidak melakukan kesalahan yang sama, karena akan membahayakan keselamatannya.

## REFERENSI

- Anonim. (2012). *Pedoman Cara Pembuatan Obat yang Baik (CPOB)*. Jakarta: Badan Pengawas Obat dan Makanan.
- Dessler, G. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1. Jakarta: Penerbit Indeks.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Ilfani, G. (2013). Analisis Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Apac Inti Corpora Bawen Jawa Tengah Unit Spinning 2). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*. Vol 10, No 2. Juli. 160-166.
- Jackson, S. E., Schuler, R. S., dan Werner, S. (2010). *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Juwitasari, dkk. (2014). Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Inti Luhur Fuja Abadi, Beji Pasuruan). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol 5, No 2. Oktober. 1-6.
- Kusuma. I. J. (2011). Pelaksanaan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja Karyawan PT. Bitratex Industries Semarang. <http://eprints.undip.ac.id/26498/>.
- Martoyo, S. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 4. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Mathis, R. L. dan Jackson, J. H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

- . (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 2. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- McKenna, B. dan Beech, N. (2000). *The Essence of Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Moleong, L. J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: Penerbit PT. Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R. W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Noe, et al. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Nurhuda, dkk. (2014). Analisis Pelaksanaan Program Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja, dan Pelatihan Karyawan (Studi pada Karyawan Biro Perjalanan Umum Rosalia Indah). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol 9, No 1. April. 1-9.
- Pahlevi, R. (2013). Analisis Efektifitas Proses Rekrutmen dan Seleksi dalam Memenuhi Kebutuhan Sumber Daya Manusia PT. Teknologi Riset Global Investama Jakarta. [http://repository.telkomuniversity.ac.id/pustaka/files/65315/jurnal\\_eproc/analisis-efektifitas-pelaksanaan-rekrutmen-dan-seleksi-dalam-memenuhi-kebutuhan-sumber-daya-manusia-pt-trg-investama-jakarta-periode-januari-2013-desember-2013-.pdf](http://repository.telkomuniversity.ac.id/pustaka/files/65315/jurnal_eproc/analisis-efektifitas-pelaksanaan-rekrutmen-dan-seleksi-dalam-memenuhi-kebutuhan-sumber-daya-manusia-pt-trg-investama-jakarta-periode-januari-2013-desember-2013-.pdf).
- Pambagio, dkk. (2013). Pengaruh Rekrutmen, Proses Seleksi, dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Tata Usaha dan Keuangan PG Kebon Agung Malang). *Jurnal Administasi Bisnis*. Vol 4, No 1. 1-7.

<http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/160>.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2015 Tentang Penyelenggaraan Program Jaminan Kecelakaan Kerja dan Jaminan Kematian

Raco, J. R. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif Jenis Karakteristik dan Keunggulan*. Jakarta: Penerbit Grasindo.

Riestiany, dkk. (2010). Analisis Pengaruh Efektivitas Penerapan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Plant 11 PT Indocement Tunggal Prakarsa, Tbk Citeureup). *Jurnal Manajemen dan Organisasi*. Vol I, No 2. Agustus. 80-95.

Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.

Shiddiq, dkk. (2013). Hubungan Persepsi K3 Karyawan dengan Perilaku Tidak Aman di Bagian Produksi Unit IV PT. Semen Tonasa Tahun 2013. <http://repository.unhas.ac.id/handle/123456789/5920>.

Suhartini (2013). Kesehatan dan Keselamatan Kerja pada PT. Metro Abdi Bina Sentosa. *Prosiding*. Februari. Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya.

Tsenawatme, A. (2013). Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Departemen Sosial Outreach & Local Development (SLD) dan Community Relations (CR) PT. Freeport Indonesia). *Jurnal Administrasi Publik*. <http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/view/27>  
94

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1970  
Tentang Keselamatan Kerja

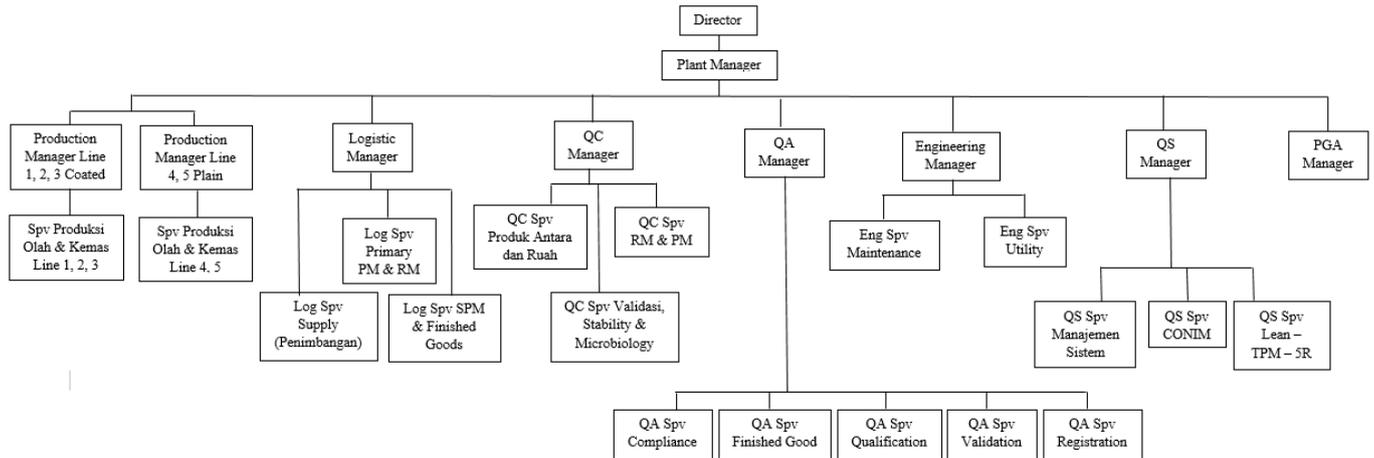
Undang-undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003  
Tentang Ketenagakerjaan.

Widiastuti, F. (2009). Magang Tentang Keselamatan dan  
Kesehatan Kerja di PT Phapros Semarang.  
<http://eprints.uns.ac.id/4834/1/103402809200909362.pdf>.

Yullyanti, E. (2009). Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi  
pada Kinerja Pegawai. *Bisnis & Birokrasi, Jurnal Ilmu  
Administrasi dan Organisasi*. Vol 16, No 3. 131-139.

# LAMPIRAN 1

## Struktur Organisasi PT. X



## LAMPIRAN 2

### Foto Ruangan



Locker Room



Tanda untuk Wajib Memakai Perlengkapan Khusus Produksi

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Stevanus William Yudianto, yang lahir di Surabaya pada 16 September 1992. Saat ini bertempat tinggal di Manukan Tengah 7H No. 13, Surabaya. Lulus dari SDK Karitas II Surabaya pada tahun 2004. Lalu melanjutkan ke SMPK Angelus Custos I Surabayan dan selanjutnya ke SMAK Frateran Surabaya. Lulus SMA pada tahun 2010, kemudian melanjutkan studi di Perguruan Tinggi. Mengambil jurusan Farmasi di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya selama 3,5 tahun, kemudian melanjutkan studi dengan profesi Apoteker selama 1 tahun. Pengalaman organisasi yang dimiliki dengan mengikuti Badan Perwakilan Mahasiswa Divisi Advokasi pada tahun 2012 dan Badan Eksekutif Mahasiswa Divisi Hubungan Luar pada tahun 2013. Karya ilmiah yang telah dibuat berupa skripsi dengan judul “Peningkatan Laju Disolusi Piroksikam dengan Metode Campuran Interaktif Menggunakan Manitol sebagai Pembawa Larut Air dan *Sodium Starch Glycolate* sebagai Superdisintegran”