

BAB III

PEMBAHASAN

3.1. Tinjauan Umum PT Jasa Marga Tbk Jakarta

Adapun tinjauan umum perusahaan yang penulis peroleh dari PT Jasa Marga Tbk Jakarta, sebagai berikut.

3.1.1. Sejarah dan Perkembangan PT Jasa Marga Tbk Jakarta

Untuk mendukung gerak pertumbuhan ekonomi, Indonesia membutuhkan jaringan jalan yang handal. Melalui Peraturan Pemerintah No. 04 Tahun 1978, pada tanggal 01 Maret 1978 Pemerintah mendirikan PT Jasa Marga (Persero) Tbk. Jasa Marga adalah satu-satunya penyelenggara jalan tol di Indonesia yang pengembangannya dibiayai Pemerintah dengan dana berasal dari pinjaman luar negeri serta penerbitan obligasi Jasa Marga dan sebagai jalan tol pertama di Indonesia yang dioperasikan oleh Perseroan, Jalan Tol Jagorawi (Jakarta-Bogor-Ciawi) merupakan tonggak sejarah bagi perkembangan industri jalan tol di Tanah Air yang mulai dioperasikan sejak tahun 1978.

Pada akhir dasawarsa tahun 80-an Pemerintah Indonesia mulai mengikutsertakan pihak swasta untuk berpartisipasi dalam pembangunan jalan tol melalui mekanisme *Build, Operate and Transfer (BOT)*. Pada dasawarsa tahun 1990-an Perseroan lebih berperan sebagai lembaga otoritas yang memfasilitasi investor-investor swasta yang sebagian besar ternyata gagal mewujudkan proyeknya. Beberapa jalan tol yang diambil alih Perseroan antara lain adalah JORR dan Cipularang.

Dengan terbitnya Undang-Undang No. 38 tahun 2004 tentang Jalan yang menggantikan Undang-Undang No. 13 tahun 1980 serta terbitnya Peraturan Pemerintah No. 15 yang mengatur lebih spesifik tentang jalan tol terjadi perubahan mekanisme bisnis jalan tol diantaranya adalah dibentuknya Badan Pengatur Jalan Tol (BPJT) sebagai regulator industri jalan tol di Indonesia, serta penetapan tarif tol oleh Menteri Pekerjaan Umum dengan penyesuaian setiap dua tahun. Dengan demikian peran otorisator dikembalikan dari Perseroan kepada Pemerintah. Sebagai konsekuensinya, Perseroan menjalankan fungsi sepenuhnya sebagai sebuah perusahaan pengembang dan operator jalan tol yang akan mendapatkan ijin penyelenggara tol dari Pemerintah.

Periode I Pada Tahun 1978 – 1987, Operator Tunggal Jalan Tol.

Periode II Pada Tahun 1987 – 2004, Operator dan Otorisator Jalan Tol. Pemerintah memberi kesempatan kepada pihak swasta untuk berpartisipasi dalam mengusahakan jalan tol melalui sistem *Build, Operate dan Transfer* (BOT) dengan Jasa Marga

Periode III Pada Tahun 2004 – Sekarang, Pengembang dan Operator Jalan Tol. Fungsi *Otorisator* dikembalikan kepada Pemerintah (Departemen PU), Jasa Marga menjadi operator murni.

PT Jasa Marga Tbk Jakarta mempunyai Visi yaitu Menjadi Perusahaan Jalan Tol Nasional Terbesar, Terpercaya, dan Berkesinambungan.

Adapun Misi PT Jasa Marga Tbk Jakarta adalah Memimpin usaha jalan tol di seluruh rantai nasional secara profesional, Mengoptimalkan pengembangan kawasan untuk kemajuan masyarakat, Meningkatkan nilai bagi pemegang saham,

Meningkatkan kepuasan pelanggan melalui pelayanan prima, Mendorong pengembangan dan peningkatan kinerja karyawan dalam lingkungan yang harmoni.

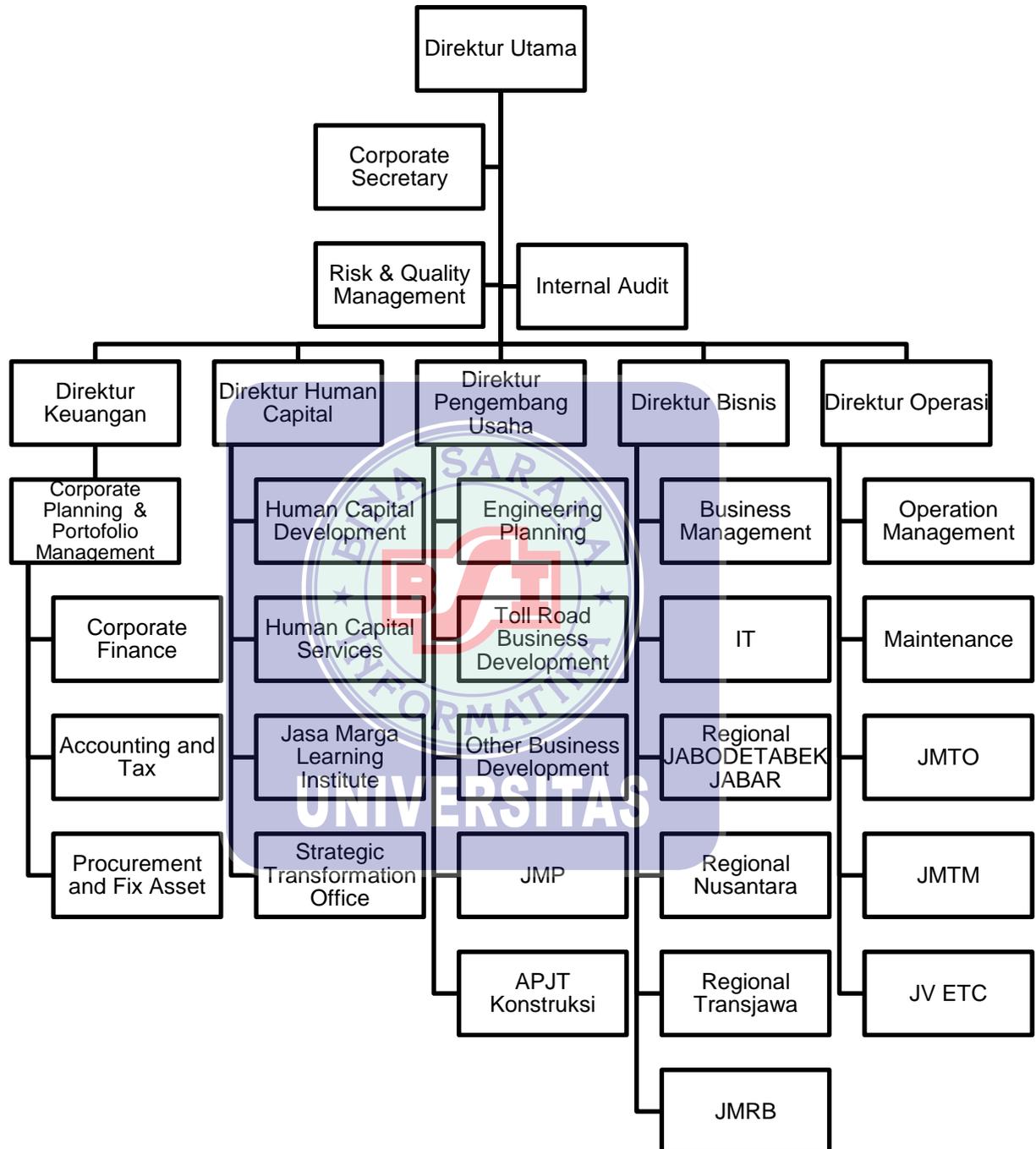
PT Jasa Marga Tbk Jakarta mempunyai Tujuan untuk mendukung gerakan pertumbuhan ekonomi, Indonesia membutuhkan jaringan jalan yang handal. Melalui Peraturan Pemerintah No. 04 Tahun 1978, tanggal 01 Maret 1978 Pemerintah mendirikan PT Jasa Marga Tbk. Tugas utama Jasa Marga adalah merencanakan, membangun, mengoperasikan dan memelihara jalan tol serta sarana kelengkapannya agar jalan tol dapat berfungsi sebagai jalan bebas hambatan yang memberikan manfaat lebih tinggi daripada jalan umum bukan tol.

Tujuan perusahaan PT Jasa Marga Tbk akan terus berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang senantiasa selalu ditingkatkan. Berpedoman pada Standar Pelayanan Minimum (SPM) yang ditetapkan melalui Keputusan Menteri Pekerjaan Umum Nomor 370 KPTS/M/2007 tertanggal 31 Agustus 2007. SPM tersebut membuat substansi pelayanan yang menyangkut aspek-aspek minimal yang harus dicapai pengelola jalan tol. Diantaranya menyangkut kondisi jalan tol, kecepatan tempuh rata-rata, aksesibilitas, mobilitas, keselamatan, unit pertolongan atau penyelamatan dan bantuan pelayanan.

3.1.2. Struktur dan Tata Kerja PT Jasa Marga Tbk Jakarta

Struktur organisasi perusahaan dapat diartikan sebagai susunan dan hubungan dengan garis bertingkat (hierarki) yang berisi komponen-komponen penyusun perusahaan. Struktur tersebut akan menggambarkan dengan jelas kedudukan, fungsi, hak dan kewajiban dari masing-masing posisi yang ada dalam lingkup perusahaan

tersebut. Adapun struktur organisasi yang berasal dari *Human Capital Development* pada PT Jasa Marga Tbk Jakarta, sebagai berikut :



Sumber : *Human Capital Development* PT Jasa Marga Tbk Jakarta 2019

Gambar III.1

Struktur Organisasi PT Jasa Marga Tbk Jakarta

Tata Kerja Perusahaan atau *Job Description* PT Jasa Marga Tbk Jakarta, sebagai berikut:

1. Direktur Utama

- a. Memutuskan dan menentukan peraturan dan kebijakan tertinggi perusahaan.
- b. Bertanggung jawab dalam memimpin dan menjalankan perusahaan.
- c. Bertindak sebagai perwakilan perusahaan dalam hubungannya dengan dunia diluar perusahaan.

2. *Corporate Secretary*

- a. Mempersiapkan bahan-bahan yang diperlukan berkaitan dengan laporan-laporan atau kegiatan rutin Direksi yang akan disampaikan kepada pihak luar.
- b. Menyelenggarakan dan menghadiri rapat Direksi serta membuat risalah rapat.
- c. Memastikan segala kebijakan dan pengambilan keputusan Direksi telah mengikuti sistem dan prosedur pengambilan keputusan.

3. *Risk and Quality Management*

- a. Kepala Unit Kerja Manajemen Mutu dan Risiko mengawasi dan memastikan bahwa seluruh investasi yang dilakukan oleh Perusahaan telah melalui kajian mutu dan risiko.
- b. Direksi membentuk komite untuk melakukan dan menetapkan profil risiko perusahaan.
- c. Dewan komisaris melakukan kegiatan pengawasan terhadap penerapan kebijakan manajemen risiko berdasarkan hasil evaluasi oleh bagian Internal Audit.

4. *Internal Audit*

- a. Menyusun dan melaksanakan rencana Audit Internal tahunan.
- b. Menguji dan mengevaluasi pelaksanaan pengendalian internal dan sistem manajemen risiko sesuai dengan kebijakan Perusahaan.
- c. Membuat laporan hasil audit dan menyampaikan laporan tersebut kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris.

5. *Direktur Human Capital*

- a. Melakukan perencanaan, mengembangkan dan implementasi strategi pada bidang pengelolaan dan juga pengembangan SDM.
- b. Penetapan dan pemeliharaan sistem yang ada dengan tujuan untuk mengukur aspek penting dari pengembangan sumber daya manusia.
- c. Mengendalikan anggaran belanja SDM setiap departemen yang disesuaikan dengan anggaran yang telah disepakati dan disetujui.

6. *Human Capital Development*

- a. Bertanggung jawab untuk melakukan rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.
- b. Bertanggung jawab untuk membuat konsep dan pengembangan terhadap sistem rekrutmen dan seleksi karyawan.
- c. Mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan nyaman bagi karyawan untuk bekerja.

7. *Human Capital Services*

- a. Memberikan kompensasi dan perlindungan bagi setiap karyawan.
- b. Mengevaluasi tingkat kehadiran karyawan.

8. Jasa Marga *Learning Institute* (JMLI)
 - a. Bertugas untuk mengembangkan dan memberikan pelatihan bagi karyawan.
 - b. Memberikan kesempatan pelatihan kerja (magang) kepada mahasiswa-mahasiswa dari berbagai perguruan tinggi.

3.1.3. Kegiatan Usaha PT Jasa Marga Tbk Jakarta

Bidang usaha Jasa Marga adalah usaha jalan tol dan non tol dengan membangun serta menyediakan jasa pelayanan jalan tol. Untuk itu Jasa Marga melakukan aktivitas usaha sebagai berikut :

1. Usaha Jalan Tol
 - a. Melakukan investasi dengan membangun jalan tol baru
 - b. Mengoperasikan dan memelihara jalan tol
 - c. Mengembangkan usaha lain, seperti tempat istirahat, iklan, jaringan serat optik dan lain-lain untuk meningkatkan pelayanan kepada pemakai jalan dan meningkatkan hasil usaha perusahaan.
 - d. Mengembangkan usaha lain dalam koridor jalan tol.

Saat ini Jasa Marga mengelola dan mengoperasikan 13 hak pengusahaan (konsesi) jalan tol melalui delapan kantor cabang dan satu anak perusahaan yaitu :

1. Jalan Tol Jagorawi
2. Jalan Tol Jakarta – Tangerang
3. Jalan Tol Jakarta – Cikampek
4. Jalan Tol Dalam Kota Jakarta
5. Jalan Tol Prof. Dr. Ir. Sedyatmo
6. Jalan Tol Serpong – Pondok Aren (dioperasikan oleh JLJ)

7. Jalan Tol Cikampek – Purwakarta – Cileunyi
8. Jalan Tol Padalarang – Cileunyi
9. Jalan Tol Palimanan – Kanci
10. Jalan Tol Semarang
11. Jalan Tol Surabaya Gempol
12. Jalan Tol Belawan – Medan – Tanjung Morawa
13. Jalan Tol Lingkar Luar Jakarta (dioperasikan oleh JLJ)

2. Usaha Non Tol

Pengembangan usaha non tol ini dengan mengkapitalisasi aset-aset *tangible* dan *intangible*. Perseroan untuk meningkatkan nilai tambah bagi *stakeholder*, seperti pengembangan properti pada koridor jalan tol atau pemanfaatan daerah ruang milik jalan tol untuk pemasangan jaringan *fiber optik*. Pengembangan bisnis yang dilakukan dapat dilaksanakan secara mandiri maupun dikerjasamakan dengan mitra strategis.

Adapun bidang pengembangan usaha non tol yang dilaksanakan persero, sebagai berikut :

1. Pengembangan properti pada koridor jalan tol, antara lain pengembangan area properti, tempat istirahat dan pelayanan.
2. Pengembangan jasa yang memanfaatkan erat perseroan, antara lain penyewaan lahan untuk iklan dan *utilitas* serta jasa pengoperasian maupun pemeliharaan jalan tol.

3.2. Hasil Penelitian

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh penulis kepada narasumber yaitu Bapak Duta Adhantia selaku *Human Capital Development Assistant* PT Jasa Marga Tbk Jakarta, penulis menanyakan beberapa pertanyaan seperti bagaimana proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan, syarat apa saja yang harus dimiliki oleh calon karyawan untuk memenuhi kebutuhan, apakah proses rekrutmen dan seleksi karyawan diadakan rutin setiap tahunnya, apakah persyaratan yang diajukan oleh perusahaan sudah sesuai dengan karyawan yang diterima, media apa saja yang digunakan untuk menyebarkan pengumuman rekrutmen dan seleksi karyawan, kendala apa saja yang dihadapi saat proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan, cara mengatasi kendala yang dihadapi saat proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan.

Selanjutnya penulis mencoba memaparkan hal-hal dalam proses perekrutan dan seleksi karyawan yang dilaksanakan pada Divisi *Human Capital Development* PT Jasa Marga Tbk Jakarta. Data tersebut sebagai berikut.

3.2.1. Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Karyawan

Setelah melakukan wawancara dengan Bapak Duta Adhantia selaku *Human Capital Development Assistant* PT Jasa Marga Tbk Jakarta, dari data tersebut didapatkan hasil bahwa proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan yang digunakan oleh PT Jasa Marga Tbk Jakarta pada kali ini berbeda dari biasanya yang menggunakan tahap wawancara dan *psikotest*. Pada proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan khususnya untuk posisi *Management Trainee (MT)* menggunakan program yang bernama *Jet Roadster*. Program *Jet Roadster* ini adalah sistem perekrutan dan seleksi karyawan terbaru dari PT Jasa Marga Tbk Jakarta.

Rekrutmen dengan Program *Jet Roadster* ini dilakukan mulai tanggal 1 Maret 2019 – 6 Maret 2019. Media yang dilakukan untuk mempromosikan rekrutmen dengan Program *Jet Roadster* PT Jasa Marga Tbk adalah media sosial resmi milik PT Jasa Marga Tbk, media penyiaran seperti Indonesia *Morning Show* di NET TV, dan situs berita online seperti kompas.com, detik.com, tribunnews.com. Sehingga total kandidat yang melamar berjumlah 1.448 peserta.

BUMN
Hadir untuk negeri

JASAMARGA
Indonesia Highway Corp.

JASAMARGA
JET ROADSTER

MANAGEMENT
TRAINEE PROGRAM 2019

JET ROADSTER

ARE YOU ONE OF US?

An exclusive management trainee program designated for high quality talents who are willing to find enjoyment through our **WORK CULTURE** and are keen to serve the country.

Agility Professionalism Integrity Customer Focus

GRAND PRIZE

Win A Trip To Formula 1 Shanghai Grand Prix 2019 Management Trainee 2019

For More Information:
<http://jetroadster.jasamarga.com>

WHAT WE OFFER?

Fast Track Talent Mobility
Providing a fast-track talent mobility

Attractive Total Reward
Offering attractive remuneration packages and benefits

Unique Learning Experience
Giving unique personalized-learning experiences and training from top-management mentor.

Overseas Education Opportunity
Opening up opportunities to take short course programs abroad.

PT Jasa Marga (Persero) Tbk. never request the applicant for money or any form of payment during the recruitment process.

Call Center 14080 @OFFICIAL_JSMR dan @PTJASAMARGA @official.jasamarga
@official.jasamarga www.jasamarga.com Mobile Apps JMCARe

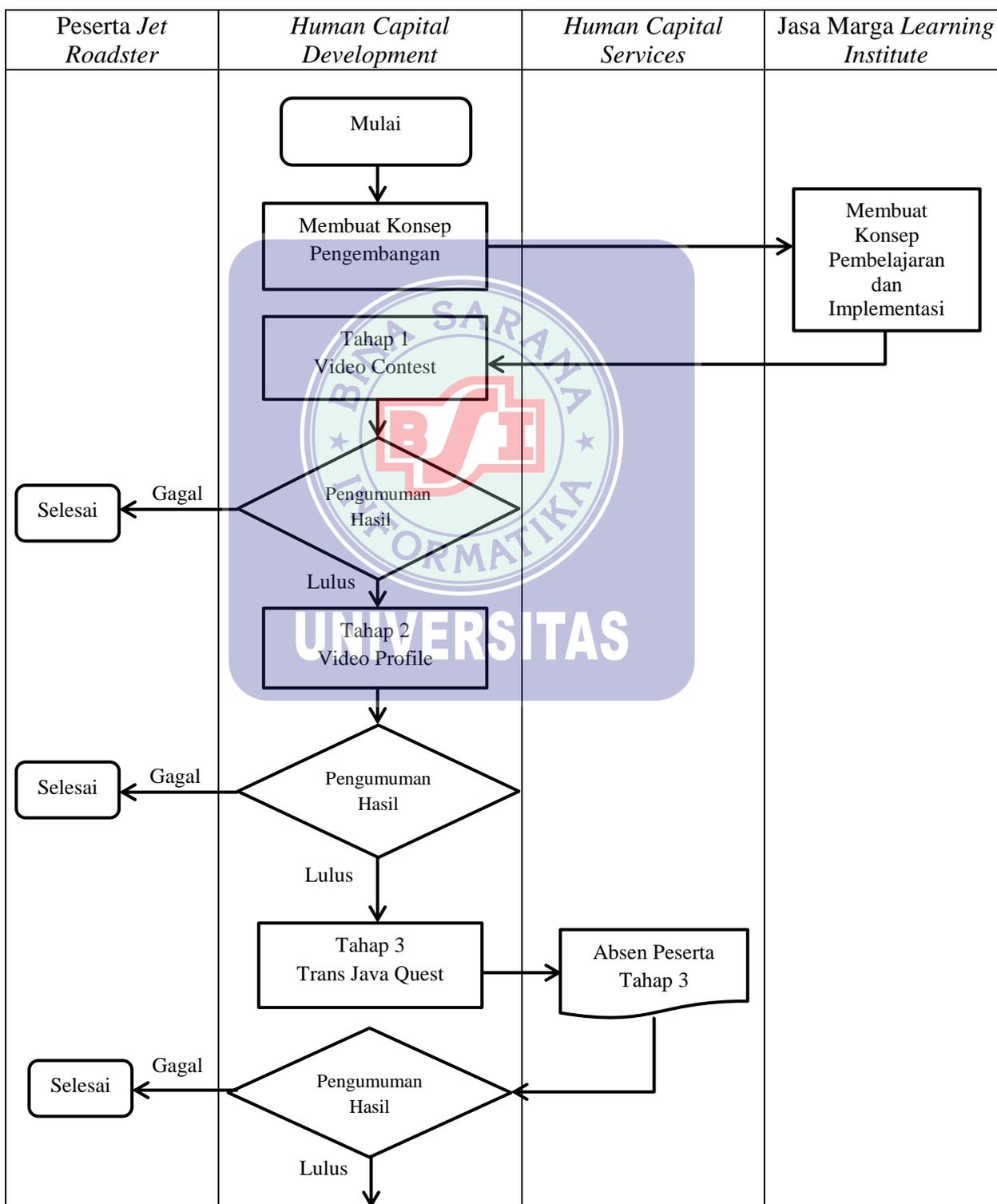
Jasa Marga
Connecting Indonesia

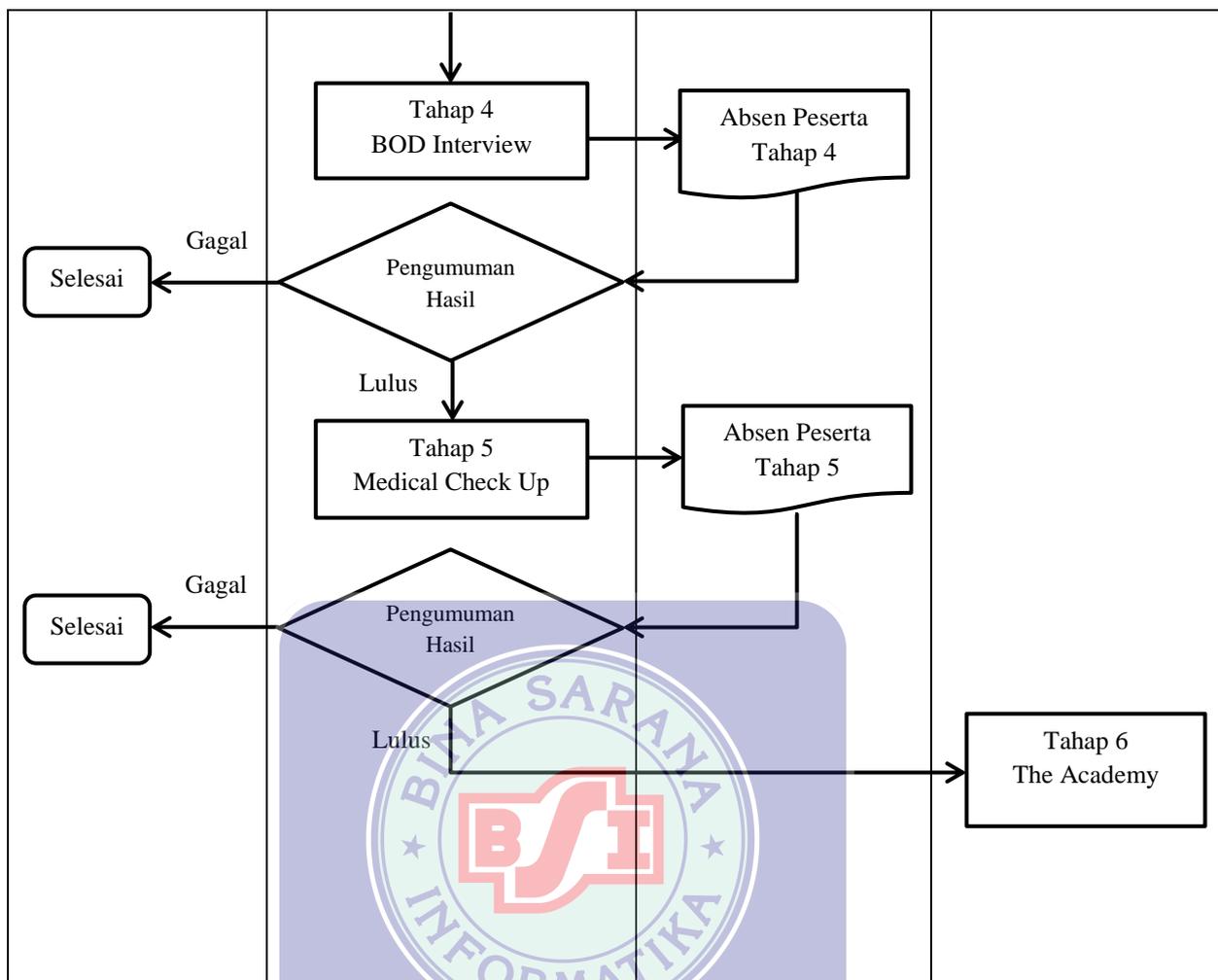
Sumber: [instagram.com/official.jasamarga](https://www.instagram.com/official.jasamarga)

Gambar III.2

Poster Rekrutmen Jet Roadster PT Jasa Marga Tbk Jakarta

Dari program *Jet Roadster* yang dilakukan oleh PT Jasa Marga Tbk Jakarta diperoleh langkah-langkah yang dilakukan dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawannya. Berikut gambar proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan PT Jasa Marga Tbk menggunakan program *Jet Roadster* seperti dibawah ini :





Sumber : Divisi *Human Capital Development* PT Jasa Marga Tbk Jakarta 2019

UNIVERSITAS

Gambar III.3

Alur Proses Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Karyawan dengan Program Jet

Roadster PT Jasa Marga Tbk Jakarta

Keterangan Gambar :

1. Dimulai adanya kebutuhan karyawan dalam posisi *Management Trainee (MT)* karena adanya karyawan yang pensiun, meninggal, sakit, mutasi, mengundurkan diri, atau Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Waktu pelaksanaan rekrutmen dimulai pada tanggal 1 Maret 2019 – 6 Maret 2019.

Adapun kualifikasi yang diinginkan oleh PT Jasa Marga Tbk Jakarta untuk mengisi posisi *Management Trainee*, yaitu :

- a. Maksimal umur 25 tahun (per tanggal 1 Maret 2019)
 - b. Memiliki kemampuan bahasa Inggris yang sangat baik
 - c. Pendidikan minimum S1 dengan segala jurusan
2. Selanjutnya Divisi *Human Capital Development* membuat rencana konsep pengembangan untuk tahapan apa saja yang akan dilalui oleh para peserta Program *Jet Roadster*.
 3. Setelah Divisi *Human Capital Development* membuat rencana konsep pengembangan, Divisi Jasa Marga *Learning Institute* membuat rencana konsep pembelajaran dan implementasi.
 4. Tahap pertama pada Program *Jet Roadster* adalah tahap *Video Contest* yang diikuti oleh 1.448 peserta. Pada tahapan ini, calon peserta harus membuat video edukasi berdurasi 3 menit dengan memilih 1 (satu) topik dari pilihan yang PT Jasa Marga Tbk Jakarta sediakan yaitu *Safety Driving* (menginspirasi masyarakat untuk berkendara dengan aman di jalan tol), *Eco Friendly* (menginspirasi masyarakat untuk menjaga kebersihan jalan tol), atau *Information* (menginformasikan orang tentang pengalaman kuliner dan tujuan wisata di sekitar *rest area* jalan tol). Peserta dapat mengupload video yang telah dibuat di *platform* Youtube dengan *hashtag* #JETROADSTERQUEST2019. Selanjutnya peserta dapat mendaftarkan diri serta mencantumkan *link* video milik peserta di *link* <https://jetroadster.jasamarga.com/recruit/public/videosubmit> paling lambat pada tanggal 6 Maret 2019. Salah satu syarat lainnya ketika mendaftar adalah peserta diharuskan mengikuti seluruh media sosial resmi milik PT Jasa Marga Tbk Jakarta.

5. Selanjutnya adalah keputusan yang dilakukan oleh Divisi *Human Capital Development* yang diumumkan pada tanggal 7 Maret 2019. Keputusan ini meliputi Lulus atau Gagal. Jika Lulus, maka peserta yang lulus berhak untuk mengikuti tahap 2 (dua) yaitu tahap *Video Profile*. Jika Gagal, maka peserta yang tidak lulus tidak bisa mengikuti tahap selanjutnya dan tidak bisa melanjutkan perjuangan mereka. Kriteria penilaian yang dilakukan pada tahap pertama ini yaitu melihat bagaimana kreatifitas peserta yang ditunjukkan dalam video yang telah para peserta buat, apakah para peserta sudah mampu menunjukkan perilaku yang menjunjung tinggi tata nilai jasa marga dan mengikuti aturan yang berlaku dalam rekrutmen dan seleksi dengan program *Jet Roadster*. Tidak hanya itu, PT Jasa Marga Tbk Jakarta juga akan memilih 3 (tiga) peserta dengan video terbaik untuk menyaksikan *Formula One Grand Prix* 2019 di Shanghai.
6. Tahap kedua pada Program *Jet Roadster* adalah tahap *Video Profile* bertemakan “*What Makes You the Best Candidate For Jet Roadster*”. Tahap kedua ini diikuti oleh 653 peserta. Dalam tahap kedua ini peserta diharuskan membuat sebuah video di Youtube mengenai dirinya sendiri, video tersebut harus menggunakan bahasa inggris dan berdurasi 1 menit. Saat mengupload video ke Youtube, para peserta harus menyebutkan nama lengkap dan juga menggunakan *hashtag* #JETROADSTERBESTCANDIDATE dan *hashtag* #JETROADSTERQUEST19. Para peserta juga harus mencantumkan *link* video tersebut ke *website Jet Roadster* paling lambat tanggal 8 Maret 2019 pukul 16.00 WIB. Langkah selanjutnya para peserta mengunjungi *website Jet Roadster* dan *login* dengan *user name* dan *password* yang telah dikirimkan ke email para peserta, lalu para peserta meletakkan CV mereka berbentuk *file* PDF dengan maksimal kapasitas 500 kb.

7. Selanjutnya adalah keputusan yang dilakukan oleh Divisi *Human Capital Development* yang diumumkan pada tanggal 9 Maret 2019. Keputusan ini meliputi Lulus atau Gagal. Jika Lulus, maka peserta yang lulus berhak untuk mengikuti tahap 3 (tiga) yaitu tahap *Trans Java Expedition*. Jika Gagal, maka peserta yang tidak lulus tidak bisa mengikuti tahap selanjutnya dan tidak bisa melanjutkan perjuangan mereka. Kriteria penilaian yang dilakukan pada tahap kedua ini yaitu melihat bagaimana kelancaran bahasa Inggris peserta yang ditunjukkan dalam video yang telah para peserta buat, apakah para peserta sudah mampu menunjukkan perilaku yang menjunjung tinggi tata nilai jasa marga, apa saja yang ada dalam CV yang telah para peserta buat dan apakah para peserta sudah mengikuti aturan yang berlaku dalam rekrutmen dan seleksi dengan program *Jet Roadster*.
8. Tahap ketiga pada Program *Jet Roadster* adalah tahap *Trans Java Expedition* dimana tahapan ini adalah tahapan yang berdurasi sangat lama dibandingkan dengan tahapan yang lainnya. Sebelum melakukan tahap *Trans Java Expedition*, para peserta mengikuti *pre-quest induction* (instruksi-instruksi yang akan diberikan untuk tahap ketiga *Trans Java Expedition*) yang dilaksanakan pada tanggal 10 Maret 2019 mulai pukul 11.00 WIB – 18.00 WIB. Peserta yang lolos ke tahap ini yaitu 100 peserta dan dibagi menjadi 25 tim. Para peserta melakukan 2 hari perjalanan dari Jakarta ke Surabaya pada tanggal 11 Maret 2019 lalu Surabaya kembali ke Jakarta pada tanggal 12 Maret 2019 menjelajahi tol trans Jawa. Selama dalam perjalanan 2 hari tersebut, 100 peserta akan dihadapkan pada beberapa tantangan, baik individu maupun tim dan dinilai terutama kompetensi *learning agility*, *complex problem solving*, *critical thinking*, *creativity* serta bagaimana

mereka mampu menunjukkan perilaku yang merepresentasi nilai budaya Jasa Marga yaitu *Agility, Professionalism, Integrity, dan Customer Focus*.

9. Selanjutnya adalah ke 100 peserta tahap 3 (tiga) *Trans Java Expedition* mengisi absensi kehadiran yang telah dipersiapkan oleh Divisi *Human Capital Services*.
10. Setelah itu Divisi *Human Capital Development* membuat keputusan, keputusan ini meliputi Lulus atau Gagal. Jika Lulus, maka peserta yang lulus berhak untuk mengikuti tahap 4 (empat) yaitu tahap BOD (*Board Of Director*) *Interview*. Jika Gagal, maka peserta yang tidak lulus tidak bisa mengikuti tahap selanjutnya dan berhenti hanya sampai tahap 3 (tiga) *Trans Java Expedition*. Kriteria penilaian yang dilakukan pada tahap ketiga ini meliputi bagaimana cara peserta menyelesaikan tantangan yang diberikan dengan melihat bagaimana kelincahan peserta dalam menyelesaikan tantangan, cara berfikir peserta dalam menyelesaikan tantangan, pemecahan masalah yang kompleks, kreatifitas para peserta saat mengerjakan tantangan yang diberikan dan apakah para peserta sudah mampu menunjukkan perilaku yang menjunjung tinggi tata nilai jasa marga.
11. Dari tabel dibawah ini terlihat ada 30 peserta yang lulus ke tahap empat yaitu tahap BOD (*Board Of Director*) *Interview*. Pada tahap keempat ini, ke 30 peserta menjalani *interview* dengan jajaran Direktur pada PT Jasa Marga Tbk Jakarta.

Tabel III.1

Data Peserta Tahap 4 BOD (*Board Of Director*) *Interview*

No.	Nama Lengkap
1.	Alfiana Ika Prastanti
2.	Michael Risdo Saragih
3.	Muhamad Azmi Husaini

4.	Pricillia Clarissa Syafira
5.	Anggun Putri Fatahillah
6.	Muhammad Yoga Aulia
7.	Hafizh Farhan Santoso
8.	Adinda Kariz Putri
9.	Hastin Hapsari
10.	Syafira Bing Destari
11.	Regil Kentaurus Harryes
12.	Zuriatme
13.	Firmanita Ayuning Putri Rahakbauw
14.	Syali Widia Pratiwi
15.	Nur Mufidah
16.	Muhammad Ichsan
17.	Harits Farras Zulkarnaen
18.	Putri Nadya
19.	Anak Agung Gde Bayu Yudhistira
20.	Ayu Septia Wulandari
21.	Rilindaeni Aulia Lestari
22.	Renita Febryana
23.	Putri Kamaril Larasati
24.	Andi Qamariel Nur Fajrina
25.	Dendito Pratama Karmandia
26.	M. Iqbal Zaihan Batubara
27.	Regita Dwi Utami
28.	S Reyneta Carissa Anwar
29.	Esti Lungit Widyarini
30.	Handyko Cesar Thornady

Sumber : jetroadster.jasamarga.com

12. Selanjutnya adalah ke 30 peserta tahap empat BOD (*Board Of Director*) *Interview* mengisi absensi kehadiran yang telah dipersiapkan oleh Divisi *Human Capital Services*.

13. Setelah itu Divisi *Human Capital Development* membuat keputusan yang meliputi keputusan Lulus atau Gagal. Jika Lulus, maka peserta yang lulus berhak untuk mengikuti tahap 5 (lima) yaitu tahap *Medical Check Up*. Jika Gagal, maka peserta yang tidak lulus tidak bisa mengikuti tahap selanjutnya dan berhenti di tahap 4 (empat) *BOD (Board Of Director) Interview*. Kriteria penilaian yang dilakukan pada tahap keempat ini meliputi jawaban-jawaban yang diberikan oleh para peserta saat di wawancara oleh jajaran Direktur PT Jasa Marga Tbk dan apakah para peserta sudah mampu menunjukkan perilaku yang menjunjung tinggi tata nilai jasa marga.
14. Proses selanjutnya adalah tahap lima yaitu tahap *Medical Check Up* yang diikuti oleh 21 peserta. Tahap *Medical Check Up* dilaksanakan pada tanggal 18 Maret 2019 dan dalam tahap *Medical Check Up* tersebut meliputi tes *urine*, tes darah, pengukuran tekanan darah, *rontgen* (bagi perokok aktif dan pasif), tes *audiometric* atau pendengaran, tes fisik, tes penglihatan jarak jauh (tes visus mata), tes buta warna, dan tes penglihatan dekat.
15. Setelah dilakukannya tahap lima *Medical Check Up*, ke 21 peserta mengisi absensi kehadiran yang telah dipersiapkan oleh Divisi *Human Capital Services*.
16. Langkah selanjutnya yaitu keputusan yang dilakukan oleh Divisi *Human Capital Development*. Keputusan ini meliputi Lulus atau Gagal. Jika Lulus, maka peserta yang lulus berhak untuk mengikuti tahap terakhir yaitu tahap *The Academy* yang dilaksanakan oleh JMLI (*Jasa Marga Learning Institute*) selama kurang lebih 2 tahun kedepan. Jika Gagal, maka peserta yang tidak lulus tidak bisa mengikuti tahap *The Academy* dan tidak bisa melanjutkan perjuangan mereka. Kriteria penilaian yang dilakukan pada tahap kelima ini meliputi hasil *Medical Check Up* para peserta.

17. Proses terakhir dari rekrutmen dan seleksi karyawan yang dilakukan oleh PT Jasa Marga Tbk Jakarta dengan Program *Jet Roadster* yaitu tahap 6 (enam) *The Academy*. Dalam tabel dibawah ini, terlihat ada 19 peserta yang berhasil lulus ke tahap enam *The Academy* yang dilaksanakan oleh Divisi JMLI (Jasa Marga Learning Institute).

Tabel III.2

Data Peserta Tahap 6 *The Academy*

No.	Nama Lengkap	Universitas	Jurusan
1.	Adinda Kariz Putri	LSPR	Komunikasi
2.	Alfiana Ika Prastanti	UGM	Arsitektur
3.	Anak Agung Gde Bayu Y	Unpad	Hukum
4.	Andi Qamariel Nur Fajrina	UI	Manajemen
5.	Dendito Pratama	Telkom	Teknik Elektro
6.	Harits Farras Zulkarnaen	Undip	Teknik Informatika
7.	M Azmi Husaini	Unsri	Teknik Sipil
8.	M. Iqbal Zaihan Batubara	USU	Teknik Sipil
9.	Michael Risdo Saragih	Brawijaya	Teknologi Industri Pertanian
10.	Muhammad Ichsan	Unpar	Teknik Sipil
11.	Muhammad Yoga Aulia	ITB	Teknik Planologi
12.	Nur Mufidah	UII	Manajemen
13.	Pricillia Clarissa Syafira	UI	Teknik Sipil
14.	Putri Kamaril Larasati	UI	Psikologi
15.	Putri Nadya	Unpad	Statistika
16.	Renita Febryana	Unpad	Komunikasi
17.	S Reyneta Carissa Anwar	UI	Ilmu Komputer
18.	Syafira Bing Destari	Brawijaya	Hukum
19.	Syali Widia Pratiwi	Binus	Ilmu Komputer

Sumber : Divisi JMLI (*Jasa Marga Learning Institute*) PT Jasa Marga Tbk Jakarta 2019

Selama bulan April – Mei 2019, para peserta tahap enam *The Academy* melakukan *Basic Character Building Lap* yang memiliki tujuan agar peserta memahami dirinya sebagai individu yang bertanggung jawab terhadap diri sendiri serta memahami perilaku yang produktif dan sesuai dengan tata nilai perusahaan.

Basic Character Building Lap ini terdiri dari :

a. 10% *Formal Learning*

1. Kopassus – Batalyon 14 Grup 1, Bogor
2. *Design Thinking for Business Innovation*
3. *7 Habits of Highly Effective People 4.0*
4. APIC – *Employee Value Proposition*

b. 20% *Social Learning*

1. *Mentoring with Board of Director – Motivation and Success Story*
2. *Mentoring with Project Initiator – Transformasi Pelayanan Arus Mudik dan Arus Balik Lebaran Tahun 2019*

c. 70% *On-the-job Experience*

1. *Take part in Project – Transformasi Pelayanan Arus Mudik dan Balik Lebaran Tahun 2019 – Emphatize, Define, Ideate, Prototype*

Dalam jangka waktu 8 bulan kedepan, Divisi Jasa Marga *Learning Institute* (JMLI) telah mempersiapkan *Matriculation Lap* yang terdiri dari *Project Assignment*, JM Siaga Lebaran, 4DX dan juga *Business Lap* yang terdiri dari *Asset Owner Lap*, *Asset Manager Lap*, *Service Provider Lap*.

Menurut dari pengamatan penulis selama penulis melakukan riset di PT Jasa Marga Tbk Jakarta, peserta tahap enam *The Academy* yang nantinya

akan menempatkan posisi Jabatan *Management Trainee* (MT) yang baru sudah sesuai dengan permintaan dan syarat kebutuhan dari perusahaan. Para peserta tahap enam *The Academy* telah melewati serangkaian proses seleksi yang begitu menarik sehingga mereka pun tahu akan kemampuan mereka sendiri terutama menjadi pribadi yang bertanggung jawab dan dapat mengontrol dirinya sendiri.

3.2.2. Tujuan Rekrutmen dan Seleksi Karyawan

Tujuan dilaksanakannya rekrutmen dan seleksi karyawan Divisi *Human Capital Development* pada PT Jasa Marga Tbk Jakarta, sebagai berikut :

1. Untuk memenuhi permintaan atas penggantian karyawan atau karyawan keluar posisi jabatan *Management Trainee*.
2. Untuk menyediakan sekumpulan karyawan yang memenuhi syarat dan kebutuhan bagi jabatan *Management Trainee*.
3. Untuk memenuhi tanggung jawab PT Jasa Marga Tbk Jakarta dalam upaya menciptakan kesempatan kerja.
4. Untuk mendapatkan para karyawan jabatan *Management Trainee* yang berpotensi dan mempunyai kualitas sebagaimana Tata Nilai PT Jasa Marga Tbk Jakarta selama ini yaitu *Agility* (Kelincahan), *Professionalism* (Profesional), *Integrity* (Integritas), *Customer Focus* (Pelayanan pelanggan yang baik).
5. Untuk menyiapkan dan membentuk kader-kader karyawan jabatan *Management Trainee* yang bisa menghadapi tantangan gelombang revolusi industri 4.0 (*four point zero*)

3.2.3. Kendala Dalam Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi

Dalam menjalankan pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan, divisi *Human Capital Development* PT Jasa Marga Tbk Jakarta tentunya memiliki kendala yang dihadapi. Berikut kendala yang dihadapi pada saat pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan divisi *Human Capital Development* pada PT Jasa Marga Tbk Jakarta, yaitu:

1. Waktu

Pada bagian ini, waktu merupakan komponen yang sangat penting dalam setiap hal. Kendala yang dihadapi saat Program *Jet Roadster* yang merupakan proses seleksi karyawan yang pertama kali diadakan oleh PT Jasa Marga Tbk Jakarta dilaksanakan oleh Divisi *Human Capital Development* seperti adanya keterbatasan waktu mulai dari tahap 1 *Video Contest* sampai dengan tahap 5 *Medical Check Up* yang membatasi waktu hanya kurang dari 1 bulan yaitu mulai dari tanggal 1 Maret 2019 sampai dengan 18 Maret 2019. Terutama pada saat tahap 5 *Medical Check Up* yang dilaksanakan pada tanggal 18 Maret 2019 bertepatan sekali dengan puncak acara ulang tahun PT Jasa Marga Tbk yang ke – 41 di *Rest Area KM 519 A Jalan Tol Ruas Solo-Ngawi*, Kabupaten Sragen yang turut dihadiri oleh semua karyawan dari berbagai cabang Jasa Marga, Anak Perusahaan Jalan Tol (APJT), dan Anak Perusahaan Usaha Lain (APUL) Jasa Marga. Saat ulang tahun ke – 41 Jasa Marga, Jasa Marga juga menetapkan secara resmi panggilan *Roadster* untuk karyawan yang selalu berkomitmen untuk menunjukkan kinerja terbaiknya sesuai Tata Nilai PT Jasa Marga Tbk yakni *Agility, Professionalism, Integrity, dan Customer Focus (APIC)*.

2. Anggaran

Anggaran keuangan terkadang menjadi masalah, beberapa hal terjadi diluar penanganan dan harus mengeluarkan jumlah yang tidak sedikit. Contohnya adalah saat tahap 3 *Trans Java Expedition* yang mengeluarkan anggaran Rp. 12.500.000 karena 1 tim mendapatkan jatah anggaran sebesar Rp. 500.000, sedangkan tim yang terbentuk ada 25 tim. Selain itu, divisi *Human Capital Development* biasanya mengeluarkan biaya atau anggaran tidak terduga untuk keadaan yang dapat memungkinkan. Dan juga untuk memenuhi kebutuhan karyawan yang bertugas dalam Program *Jet Roadster* selama menjalani proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan diluar kota.

3.2.4. Cara Mengatasi Kendala Dalam Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi

Dalam bagian ini, penulis memberikan beberapa solusi cara mengatasi dari kendala yang dihadapi, yaitu:

1. Waktu

Cara mengatasi kendala waktu ini adalah dengan mengerahkan karyawan yang bertugas dalam Program *Jet Roadster* untuk saling membantu satu sama lain dan membantu menilai kinerja masing-masing peserta yang mengikuti tahap demi tahap *Jet Roadster*. Sehingga dengan bekerja sama maka Divisi *Human Capital Development* dapat melaksanakan rekrutmen dan seleksi karyawan program *Jet Roadster* ini dengan waktu yang singkat yaitu selama kurang dari 2 bulan. Saat melaksanakan tahap 5 (lima) *Medical Check Up* yang bertepatan dengan puncak acara ulang tahun PT Jasa Marga Tbk, para karyawan khususnya yang bertugas dalam program *Jet Roadster* ini menghimbau para peserta untuk mengikuti tahap 5 (lima) *Medical Check Up* terlebih dahulu baru kemudian mengikuti puncak

acara ulang tahun PT Jasa Marga Tbk yang ke – 41 di *Rest Area* KM 519 A Jalan Tol Ruas Solo-Ngawi, Kabupaten Sragen.

2. Anggaran

Sedangkan cara mengatasi dari permasalahan ini, divisi *Human Capital Development* harus dapat mempersempit kemungkinan kejadian hal yang tak terduga dengan menghitung segala kemungkinan dengan anggaran yang telah diberikan. Dan juga mengajukan perubahan anggaran yang telah dihitung kembali.

