

STUDI DESKRIPTIF PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI TENAGA KERJA PADA PT ROMI VIOLETA

Mikael Evan dan Sesilya Kempa

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: Mikael_e@live.com ; sesilya.kempa@petra.ac.id

Abstrak- Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan metode pengumpulan data pengalaman individu, observasi non partisipatif, dan wawancara semi terstruktur. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling dengan memilih tiga informan dari pihak perusahaan untuk mendapatkan informasi yang dapat digunakan untuk menyelesaikan penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi tenaga kerja di PT Romi Violeta berasal dari sumber-sumber eksternal, yaitu sumber media, media internet, juga kerjasama dengan kampus dan Sekolah Menengah. Kendala yang dihadapi adalah permintaan pasar akan furnitur yang tidak menentu dan juga pesaing yang mencoba membajak tenaga kerja dari perusahaan. Proses seleksi bagi setiap tenaga kerja dilakukan melalui wawancara.

Kata Kunci-Ketenagakerjaan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Proses rekrutmen dan proses seleksi.

I. PENDAHULUAN

International Furniture and Craft Fair Indonesia yang berlangsung dari tanggal 14-17 Maret 2014. Pemerintah menargetkan dan optimis pada tahun 2014 bisa mendapatkan \$3 Miliar dalam bidang ekspor furnitur karena pada tahun lalu Indonesia sukses mendapatkan \$2,6 Miliar dari hasil ekspor furnitur dan kerajinan tangan. Indonesia juga merupakan negara terbesar ke 3 se-ASEAN dalam bidang ekspor furnitur dan kerajinan tangan pada tahun 2013 dengan perolehan \$1,8 Miliar untuk furnitur ditambah dengan \$800 juta untuk kerajinan tangan. Sedangkan pada posisi pertama terdapat negara Vietnam yang memperoleh \$4,2 Miliar untuk penjualan ekspor furniturnya dan diposisi kedua yaitu, negara Malaysia dengan memperoleh \$2,4 Miliar untuk penjualan ekspor furniturnya. Pada pameran INFFINIA tahun 2014 ada 217 perusahaan yang berpartisipasi dalam pameran tersebut dengan total pengunjung kurang lebih 4.000 orang, meningkat 9,2% dari tahun 2013 yang hanya 3.663 orang. (thejakartapost.com)

Melemahnya mata uang rupiah terhadap dollar Amerika Serikat serta lesunya pasar modal Indonesia tidak menurunkan antusiasme pengusaha furniture Indonesia. Hal itu terbukti dari antusias pengusaha furnitur asal Indonesia yang mengikuti pameran furnitur SPOGA+GAFA di Koeln, Jerman pada tanggal 30 Agustus – 1 September 2015. Meskipun jumlah order lebih kecil dari pada tahun-tahun sebelumnya, tetapi secara *value* masih tetap sama. Dalam kesempatan tersebut tercatat ada 29 perusahaan dari Indonesia mengikuti pameran International tersebut. (Antaraneews.com)

PT Romi Violeta selain menjual produk mereka pada pasar dalam negeri, mereka juga menjual pada pasar luar negeri seperti di negara-negara yang ada di Benua Eropa, Benua Amerika, Benua Afrika, sedangkan untuk di Benua Asia negara-negara yang menerima produk dari PT Romi Violeta adalah China, India, Hongkong, Jepang, dan Korsel. 60% permintaan furnitur kepada PT Romi Violeta berasal dari Benua Amerika, sedangkan 20% berasal dari Eropa dan 20% berasal dari negara-negara di Asia. Jangkauan pasar dari PT Romi Violeta yang luas dan pangsa pasar di luar negeri yang bagus maka perusahaan ini bisa menjadi lebih besar dan lebih berkembang lagi.

PT Romi Violeta banyak memerlukan tenaga kerja dalam jumlah yang besar untuk proses produksi dan tenaga kerja terbesar kedua untuk proses kontrol kualitas. Pada divisi *Quality Control* sendiri tidak semua yang bekerja merupakan tenaga kerja tetap, dari 10 tenaga kerja 5 diantaranya merupakan tenaga kerja tidak tetap.

Fenomena lain yang ada di PT Romi Violeta adalah munculnya kendala-kendala dalam melakukan proses rekrutmen dan seleksi. Kendala tersebut berasal dari eksternal perusahaan, yaitu permintaan pasar akan produk furnitur. PT Romi Violeta akan mengalami kesulitan untuk melakukan proses rekrutmen dan seleksi ketika permintaan pasar terhadap furnitur sedang sepi. Kendala itu muncul karena tidak mungkin perusahaan menambah jumlah tenaga kerja dengan melakukan rekrutmen dan seleksi yang berdampak pada pemborosan biaya operasional perusahaan.

Kondisi pasar yang sedang lesu sekarang ini menimbulkan masalah pada PT Romi Violeta, tetapi kondisi pasar yang bergairah juga memunculkan tantangan untuk perusahaan bisa mempertahankan tenaga kerja mereka. Ketika pasar sedang bergairah maka banyak *competitor* akan “membajak” tenaga kerja yang ada di PT Romi Violeta. Jika perusahaan tidak mengatasi masalah tersebut maka perusahaan akan sering melakukan proses rekrutmen dan seleksi yang tentunya juga akan terjadi pemborosan biaya pada perusahaan.

PT Romi Violeta menganggap Furnitur merupakan sebuah *trend* yang pada dewasa ini sudah tidak seberapa dilirik oleh para pencari tenaga kerja sebagai pekerjaan yang memiliki *trend* atau masa depan yang bagus. PT Romi Violeta menganggap bahwa hal itu dapat terjadi karena furnitur merupakan kebutuhan sekunder, dimana permintaan pasar tersebut sangat dipengaruhi oleh *trend* yang ada di masyarakat. PT Romi Violeta melakukan produksinya pada dengan menggabungkan keahlian mesin-mesin canggih dengan *skill* handal dari pekerjanya. Salah satu kelebihan dari perusahaan ini yaitu mereka memberikan pelayanan kepada konsumen untuk memesan secara *custom* produk furnitur yang mereka inginkan. Kelebihan ini jarang di jumpai pada industri serupa yang juga memproduksi furnitur secara massal.

Perusahaan yang sukses bukan hanya berfokus pada teknologi dan kemampuan finansial yang dimiliki perusahaan tetapi juga harus memperhatikan sektor sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang handal mampu menjalankan dan mengendalikan perusahaan menjadi lebih baik dan berkualitas. Perusahaan ini masih memiliki kendala yaitu mengalami kesulitan dalam mencari dan menemukan tenaga kerja yang ahli dan handal dalam bidangnya.

Kinerja sebuah perusahaan akan bergantung pada bagaimana sumber daya tersebut dikelola. Dalam fungsi manajemen sumber daya manusia terdapat berbagai macam proses yang diantaranya meliputi rekrutmen, dan seleksi tenaga kerja yang sesuai dengan keahlian setiap tenaga kerja perusahaan. Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi tenaga kerja bukanlah proses yang mudah, karena pada dasarnya menuntut ketepatan dalam kualifikasi, waktu dan juga efisiensi. Kesuksesan rekrutmen dan seleksi tenaga kerja berarti terpilihnya tenaga kerja yang kompeten dan berkualitas untuk dapat bertahan dalam persaingan bisnis yang ketat. Dengan latar belakang yang ada, peneliti mencoba untuk meneliti lebih lanjut mengenai proses rekrutment dan seleksi tenaga kerja pada PT Romi Violeta dan berharap dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai proses rekrutmen dan seleksi tenaga kerja dalam sebuah perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah adalah bagaimana pengelolaan sumber daya manusia yang ada pada PT Romi Violeta, khususnya pada proses rekrutmen dan seleksi? Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan proses rekrutmen yang dilakukan oleh PT Romi Violeta dan untuk mendeskripsikan proses seleksi yang dilakukan oleh PT Romi Violeta.

Rekrutment adalah proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk menjadi pegawai pada dan oleh organisasi tertentu atau sebagai rangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Terdapat 2 sumber rekrutment yaitu, rekrutment internal dan eksternal (Nawawi, 2005, p.175) adalah pasar tenaga kerja internal adalah persediaan tenaga kerja dari dalam organisasi/perusahaan untuk memenuhi permintaan karena adanya jabatan kosong. Kondisi pasar tenaga kerja internal ini dalam kenyataannya sangat berpengaruh pada kebijaksanaan rekrutmen. Disamping itu pasar tenaga kerja internal sangat penting pengaruhnya, karena organisasi atau perusahaan harus melakukan kegiatan promosi, pemindahan, dan berbagai kegiatan lainnya dalam rangka pengembangan karier para pekerja.

Rekrutmen eksternal adalah proses mendapatkan tenaga kerja dari pasar tenaga kerja di luar organisasi atau perusahaan. Rekrutmen dilakukan karena perkembangan bisnis, sehingga organisasi/perusahaan memerlukan pekerja baru untuk memperoleh gagasan segar. Disamping itu mungkin pula dilakukan untuk melengkapi tenaga kerja yang dimiliki guna melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien. Kendala-kendala dalam proses rekrutment adalah

a. Faktor-faktor organisasional

Berbagai kebijaksanaan yang ditetapkan dan diberlakukan dalam suatu organisasi dimaksudkan agar organisasi semakin mampu mencapai berbagai tujuan dan sasarannya.

b. Kebiasaan pencari tenaga kerja

Pada satuan kerja yang mengelola sumber daya manusia biasanya terdapat sekelompok pegawai yang tugas utamanya adalah melakukan rekrutmen. Mereka adalah tenaga spesialis yang memahami berbagai segi proses rekrutmen. Akan tetapi karena berbagai faktor, seperti latar belakang pendidikan dan pengalaman, para pencari tenaga kerja tersebut mungkin saja sudah mempunyai kebiasaan-kebiasaan tertentu.

c. Kondisi eksternal

Beberapa contoh dari faktor-faktor eksternal yang perlu diperhatikan, adalah tingkat pengangguran, kedudukan organisasi pencaritenaga kerja baru, langka tidaknya keahlian atau keterampilan tertentu, proyeksi angkatan kerja pada umumnya, peraturan perundang-undangan dibidang tenaga ketenagakerjaan dan praktik penarikan tenaga kerja oleh organisasi-organisasi lain.

Teknik penarikan tenaga kerja ada beberapa macam diantaranya:

a. *Centralized Recruitment Technique*

Teknik ini lebih efisien mengingat sekali penarikan tenaga kerja dapat menarik sejumlah besar pegawai untuk memenuhi kebutuhan beberapa departemen.

b. *Decentralized Recruitment Technique*

Teknik ini biasanya digunakan oleh instansi-instansi yang relative lebih kecil, untuk kebutuhan-kebutuhan penarikan tenaga kerja yang bersifat terbatas dan dalam suatu instansi memiliki berbagai tipe pegawai.

c. *Name Request*

Teknik ini merupakan kombinasi antara politik dan sipil yang dalam proses penarikan tenaga kerja melibatkan nilai- nilai *political responsiveness* dan manajerial efisiensi

Seleksi tenaga kerja adalah serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah pelamar tersebut diterima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan. Proses penyeleksian tenaga kerja

a. Minat Pekerjaan Pelamar

Individu-individu yang menginginkan pekerjaan dapat menunjukkan minat dalam pekerjaan lewat beberapa cara.

b. Penyaringan Pra-kerja

Banyak pemberi kerja mengadakan penyaringan pra-kerja guna menentukan apakah para pelamar memenuhi kualifikasi minimum untuk pekerjaan-pekerjaan yang lowong.

c. Formulir Surat Lamaran

d. Tes Penyeleksian

a. Tes kemampuan

b. Tes kepribadian

c. Tes kejujuran/integritas

d. Tes psikologis

e. Tes pengetahuan

e. Wawancara Penyeleksian

a. Wawancara yang terstruktur

b. Wawancara yang tidak terstruktur

f. Penyelidikan Latar Belakang

g. Pemeriksaan Medis dan Penyelidikan Informasi

h. Memberi Tawaran Pekerjaan.

Terdapat 7 metode seleksi tenaga kerja, yaitu:

a. Menentukan kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia.

b. Mengupayakan persetujuan anggaran untuk mengadakan dan atau mengisi jabatan-jabatan.

b. Mengembangkan kriteria seleksi yang valid.

c. Pengadaan atau penarikan tenaga kerja.

d. Mengadakan tes atau sebaliknya men-screening para pelamar.

e. Menyiapkan daftar dari para pelamar yang berkualitas.

f. Mengadakan seleksi pelamar yang paling berkualitas.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah jenis penelitian dengan metode kualitatif deskriptif , yaitu metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada *generalisasi*. Obyek dalam penelitian kualitatif adalah oyek yang alamiah, atau *neutral setting*, sehingga metode penelitian ini sering disebut sebagai metode naturalistik. (Sugiyono, 2014, p.1-2) reflektif terhadap berbagai dokumen yang ditemukan di lapangan, dan membuat laporan mendetail.

Penelitian kualitatif itu dilakukan secara intensif, peneliti ikut berpartisipasi lama dilapangan, mencatat secara hati-hati apa yang terjadi, melakukan analisis reflektif terhadap berbagai dokumen yang ditemukan di lapangan, dan membuat laporan mendetail.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif karena menunjukkan fenomena yang terjadi dalam suatu objek, yaitu apa yang sebenarnya sedang terjadi dalam suatu perusahaan atau organisasi yang sedang diteliti. Penelitian ini menggunakan wawancara karena pada saat melakukan penelitian, PT Romi Violeta sedang tidak melakukan proses rekrutmen dan seleksi sehingga peneliti tidak melakukan observasi.

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data tidak dipandu oleh teori, tetapi dipandu oleh fakta – fakta yang ditemukan pada saat penelitian dilapangan. Oleh karena itu analisis data yang dilakukan bersifat induktif berdasarkan fakta yang ditemukan dan kemudian dapat dikonstruksikan menjadi hipotesis atau teori (Sugiyono, 2014, p.3)

Pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data pada pengumpul data. Sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2014, p.62)

Metode penentuan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik *non-probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik yang digunakan adalah *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti (Sugiyono, 2013, p.310).

Dengan teknik pemilihan narasumber yang diambil, penelitian ini akan dibantu oleh Jusak Siwojo Suwadi selaku pimpinan PT Romi Violeta, Gatot Suhadi selaku manajer HRD PT Romi Violeta, dan Adel Mada Sofyan selaku manajer QA PT Romi Violeta.

Data primer yang akan digunakan adalah wawancara yang langsung kepada narasumber dan juga data yang mendukung berupa form lamaran pekerjaan. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin

melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal dari responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini menadaskan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya–tidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi. (Sugiyono, 2014, p.72).

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih yang penting yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. (Sugiyono, 2014, p.89)

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- Mengelompokan data berdasarkan karakteristik informan.
- Melakukan pendekatan kualitatif, untuk memberikangambaran yang detail dan mendalam mengenai prosesrekrutmen dan seleksi tenaga kerja di PT. Romi Violeta.
- Melakukan penggabungan kajian pustaka, data daripengalaman informan, dan kenyataan dilapangan. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan wawasan umum terhadap studi deskriptif proses rekrutment dan seleksi tenaga kerja pada PT Romi Violeta.

Uji keabsahan data ini menggunakan triangulasi sumber.Triangulasi sumber berarti, untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda – beda dengan teknik yang sama. (Sugiyono, 2014, p.83)

Wawancara yang digunakan adalah wawancara semi-terstruktur, jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-depth interview*, dimana pelaksanaanya lebih beas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari waawncara ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan. (Sugiyono, 2014, p.73-74)

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 Rekapitulasi hasil wawancara informan

Nama Informan	Rekrutmen	Seleksi
Jusak	1.Proses Rekrutmen	1.Proses Seleksi

Siwojo Suwadji	<ul style="list-style-type: none"> - Adanya kebutuhan tenaga kerja baru pada suatu divisi. - Adanya keputusan dari manajemen puncak untuk melakukan proses rekrutment <p>2.Sumber Rekrutmen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Media massa - Media internet -SMK dan kampus <p>3.Kendala Rekrutmen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Permintaan pasar furnitur yang tidak menentu. -Funitur bukan merupakan tren pekerjaan yang diminati. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sesuai dengan kriteria ditentukan oleh masing-masing manajer divisi <p>2.Jenis Seleksi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Seleksi dokumen-dokumen - <i>Interview</i> - <i>Psikotest, test kesehatan, tes tertulis dan test praktek.</i> <p>3.Metode Seleksi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kualifikasi dilihat dari <i>skill</i> dan kepribadian calon tenaga kerja. 	Adel Sofyan Mada	<p>1.Proses Rekrutmen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adanya kebutuhan tenaga kerja baru pada divisi QA. <p>2.Sumber Rekrutmen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Media massa - Media internet -SMK dan kampus <p>3.Kendala Rekrutmen</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tidak lolos <i>test</i> dari divisi QA 	<p>1.Proses Seleksi</p> <ul style="list-style-type: none"> -Sesuai dengan kriteria ditentukan oleh manajer divisi QA <p>2.Jenis Seleksi</p> <ul style="list-style-type: none"> -Wawancara - <i>Psikotest, test kesehatan, tes tertulis dan test praktek.</i> <p>3. Metode Seleksi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kualifikasi dilihat dari <i>skill</i> dan kepribadian calon tenaga kerja.
Gatot Suhadi	<p>1.Proses Rekrutmen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adanya kebutuhan tenaga kerja baru pada suatu divisi. - Adanya keputusan dari manajemen puncak untuk melakukan proses rekrutment <p>2.Sumber Rekrutmen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Media massa - Media internet -SMK dan kampus <p>3.Kendala Rekrutmen</p> <ul style="list-style-type: none"> -Negosiasi gaji yang sering tidak <i>deal</i> 	<p>1.Proses Seleksi</p> <ul style="list-style-type: none"> -Sesuai dengan kriteria ditentukan oleh masing-masing manajer divisi <p>2.Jenis Seleksi</p> <ul style="list-style-type: none"> -Wawancara - <i>Psikotest, test kesehatan, tes tertulis dan test praktek.</i> <p>3. Metode Seleksi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kualifikasi dilihat dari <i>skill</i> dan kepribadian calon tenaga kerja. 	<p>Berdasarkan hasil rekapitulasi wawancara yang dilakukan kepada 3 narasumber, yaitu pimpinan, manajer HRD dan juga manajer QA. Perusahaan akan melakukan proses rekrutment ketika ada divisi yang sedang membutuhkan tenaga kerja. PT Romi Violeta tidak melakukan perekrutan internal, hanya melakukan perekrutan eksternal. Jenis-jenis rekrutmen eksternal (Nawawi, 2005, p.178) dari beberapa jenis yang dikemukakan Nawawi PT Romi Violeta hanya ada 3 yang dilakukan oleh PT Romi Violeta adalah:</p> <p>a. Hubungan dengan universitas: PT Romi Violeta tidak hanya dengan universitas tetapi juga dengan SMK-SMK yang menghasilkan lulusan dengan keterampilan yang baik.</p> <p>b. Menggunakan agen tenaga kerja:</p> <p>yang pada PT Romi Violeta berupa rekomendasi dari pihak-pihak eksternal yang memiliki calon tenaga kerja sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan.</p> <p>c. Rekrutment dengan advertensi</p> <p>PT Romi Violeta menggunakan media surat kabar, website resmi perusahaan dan juga websiter lowongan pekerjaan seperti JobDB dan juga JobStreet.</p> <p>Menurut (Sunyoto, 2012, p.104) perusahaan yang melakukan proses rekrutment eksternal mempunyai kelebihan dan kekurangan. Untuk kelebihan perusahaan akan banyak mendapat ide baru-pemikiran baru yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan tetapi juga perlu diwaspadai waktu</p>		

penyesuaian yang lama dan juga moral serta komitmen yang rendah.

Sedangkan menurut (Mello, 2011, p.338) perusahaan yang melakukan rekrutement eksternal memiliki kelebihan dan kekurangan, yaitu memperluas pengetahuan dasar, yang sangat berguna untuk menambah pengetahuan sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Memiliki kelemahan yang harus diperhatikan, yaitu memerlukan waktu lebih lama untuk pekerja beradaptasi dengan perusahaan dan juga membutuhkan biaya yang lebih besar karena perusahaan harus melakukan pelatihan dan masa orientasi.

Kendala-kendala yang terjadi pada PT Romi Violeta merupakan kendala yang menurut (Sunyoto, 2012, p.96-101) merupakan kendala eksternal. Pada kasus kali ini PT Romi Violeta mempunyai kendala pada permintaan pasar terhadap produk furnitur perusahaan, ketika permintaan tersebut lesu maka perusahaan tidak akan melakukan proses perekrutan dan penyeleksian tenaga kerja baru, selain itu juga dari kendala permintaan pasar yang lesu juga akan mempengaruhi kemampuan perusahaan yang rendah dalam bernegosiasi gaji terhadap calon tenaga kerja yang bagus.

Teknik penarikan tenaga kerja yang dilakukan oleh perusahaan menurut (Sunyoto, 2012, p.104-106) merupakan teknik rekrutment desentralisasi, karena PT Romi Violeta melakukan penarikan tenaga kerja yang terbatas dan juga posisi yang ditawarkan adalah posisi yang memiliki keterampilan khusus dan juga ilmiah. Di PT Romi Violeta manajer HRD berperan langsung dalam pengawasan penarikan tenaga kerja.

Seleksi di PT Romi Violeta masih memiliki beberapa kekurangan karena masih belum sesuai dengan teori yang ada menurut (Sunyoto, 2012, p.116-117) langkah-langkah seleksi yang baik adalah sebagai berikut:

- a. Tinjauan data biografis
- b. Tes bakat atau ketangkasan
- c. Tes kemampuan
- d. Ujian penampilan
- e. Referensi-referensi
- f. Evaluasi kinerja
- g. Wawancara-wawancara
- h. Pusat-pusat penilaian
- i. Masa percobaan

Pada PT Romi Violeta tidak melakukan tes bakat atau ketangkasan, uji penampilan, dan masa percobaan yang masuk pada tahap orientasi, menurut Sunyoto masa percobaan seharusnya masuk dalam tahap akhir dari seleksi. Tetapi pada PT Romi Violeta memasukan masa percobaan dalam masa orientasi yang dilakukan tanpa simulasi kerja terlebih dahulu.

Proses seleksi menurut (Subekhi dan Jauhar, 2012, p.143), yaitu:

- a. Pemilihan awal. Pada tahap ini dilakukan penyaringan mereka yang memenuhi syarat dan mana yang tidak memenuhi syarat.
- b. Pemeriksaan surat lamaran. Semua palmar yang memenuhi syarat dipertimbangkan dan memperoleh peluang yang sama untuk dipertimbangkan.
- c. Ujian-ujian saringan: *performance/achievement test, intelligencetest, aptitude test, interest test, personality test*. Perlu diperhatikan tingkat kesahihan (*validity*), dan tingkat kepercayaan (*realibility*)
- d. Pengecekan narasumber atau references (rujukan) atau surat-surat rekomendasi, memo, dan lain-lain
- e. Wawancara. Cara ini digunakan setelah calon pegawai melalui tahapan penyaringan rekrutmen sebelumnya seperti *screening*, mempelajari surat-surat permohonan penyelenggaraan, *testing*, pengecekan referensi, fisik, medis dan sebagainya.

PT Romi Violeta sudah melakukan proses-proses yang ada diatas mulai dari tahap pemilihan awal, pemeriksaan surat lamaran, ujian-ujian saringan yang dilakukan oleh masing-masing divisi sesuai dengan divisi yang mereka lamar, untuk divisi *QA* maka ujian saringan itu berupa ujian dasar logika, ujian membaca gambar, ujian membedakan warna primer, dan ujian memilih bahan baku. Pengecekan narasumber juga dilakukan mulai dari surat rekomendasi dan juga surat keterangan baik. Dan yang terakhir wawancara yang dilakukan sudah memenuhi *standart* seperti yang terdapat didalam teori Subekhi dan Jauhar, yaitu wawancara. Cara ini digunakan setelah calon pegawai melalui tahapan penyaringan rekrutmen sebelumnya seperti *screening*, mempelajari surat-surat permohonan penyelenggaraan, *testing*, pengecekan referensi, fisik, medis dan sebagainya.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Proses rekrutmen, dan seleksi karyawan yang terjadi di PT Romi Violeta khususnya pada divisi *Quality Assurance*, terjadi ketika perusahaan membutuhkan tenaga kerja. Divisi yang sedang membutuhkan tenaga kerja akan memberikan informasi kepada bagian HRD mengenai apa saja kriteria yang harus dipenuhi sebagai pelamar. HRD akan mencari calon tenaga kerja melalui perekrutan eksternal, dengan memasang iklan pada internet, media massa, termasuk juga bekerja sama dengan SMK dan kampus.

Proses seleksi yang terjadi pada PT Romi Violeta dimulai dengan penyeleksian pada surat lamaran yang dikirim oleh pelamar, hanya yang memenuhi kriteria saja yang nantinya yang akan diproses lebih lanjut. Proses selanjutnya adalah proses pemanggilan untuk wawancara. Wawancara yang pertama akan dilakukan oleh divisi HRD, wawancara menanyakan hal-hal umum seperti motivasi bekerja, tujuan bekerja, kemampuan yang dimiliki, riwayat hidup, dan lain sebagainya, melakukan psikotes, tes kesehatan (termasuk tes buta warna). Setelah bertemu dan dites oleh pihak HRD, HRD akan mempertemukan dengan *user* yang dalam divisi QA adalah Adel Sofyan Mada selaku manajer QA.

Interaksi berikutnya diambil ahli oleh divisi QA yang lebih banyak akan melakukan tes dalam hal teknis sambil memperhatikan *notes-notes* yang diberikan oleh HRD. Divisi QA harus dengan jeli memperhatikan *notes-notes* tersebut agar nantinya calon tenaga kerja tidak hanya memiliki *skill* yang memadai tetapi juga memiliki kepribadian yang baik yang bisa digunakan untuk bekerja sama dengan anggota divisi QA yang lainnya. Setelah divisi QA sudah merasa cocok dengan calon tenaga kerja tersebut maka akan diberikan lagi pada divisi HRD untuk proses akhir, yaitu proses negosiasi gaji dan juga proses pembuatan kontrak kerja.

PT Romi Violeta melakukan proses orientasi yang sebenarnya itu merupakan masa percobaan kerja, masa orientasi itu baru terjadi setelah proses rekrutmen dan seleksi selesai dilakukan, atau dengan kata lain proses orientasi adalah bagian dari proses penempatan bukan rekrutmen. PT Romi Violeta khususnya pada divisi QA selama ini sudah menghasilkan tenaga kerja yang baik, tenaga kerja yang baik tersebut terbukti dengan jumlah *complain* dari *buyer* yang hanya sebesar 0,4%.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka peneliti ingin memberikan beberapa masukan dan saran yang berguna bagi pemilik untuk dapat bertahan dan melakukan pengembangan untuk PT Borneo Membangun. Beberapa saran kepada PT Borneo Membangun, yaitu:

PT Romi Violeta hanya berfokus melakukan proses rekrutmen eksternal, ada baiknya untuk melakukan proses rekrutmen *internal*. Rekrutment *internal* dapat menekan biaya karena perusahaan tidak memerlukan biaya pelatihan dan rekrutment *internal* juga dapat meningkatkan loyalitas tenaga kerja karena mereka yang sudah lama bekerja akan merasa dapat prioritas untuk direkrut lebih dahulu daripada pihak eksternal. Pencarian tenaga kerja dari sumber internal memerlukan pendekatan lebih kepada tenaga kerja yang ada agar perusahaan bisa mengetahui kemampuan-kemampuan terpendam yang mungkin dimiliki tenaga kerja yang sudah ada dan juga memerlukan program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan *skill* yang mereka miliki.

PT Romi Violeta sebaiknya mengadakan simulasi kerja, selama beberapa hari atau beberapa minggu supaya calon tenaga kerja khususnya yang bekerja dengan menggunakan alat-alat khusus bisa terbiasa dahulu menggunakan peralatan tersebut sehingga meminimalkan kesalahan pada saat bekerja. Simulasi kerja sebaiknya dilakukan sebelum proses penempatan dan sesudah proses seleksi berakhir.

Struktur organisasi yang dimiliki oleh PT Romi Violeta belum sesuai dengan standart yang berlaku. Struktur organisasi perusahaan harusnya tidak terdapat unit-unit seperti operation 1, operation 2, marketing, dan purchasing. Unit-unit tersebut harusnya diganti dengan jabatan-jabatan seperti manajer operasi, manajer pemasaran, dan manajer pembelian.

DAFTAR PUSTAKA

- Bohlander, George & Snell, Scoot (2012). *Principles of Human Resource Management* 16th edition. USA. Thomson South-Western.
- Gaol, CHR Jimmy L. (2014). *A to Z Human Capital*. Jakarta: PT Grasindo
- Ekwoaba, Joy O and Ugochukwu.U. Ikeije. (2015). "The impact of Recruitment And Selection Criteria on Organizational Performance" *Global Journal of Human Resource Management* Vol.3, No.2, pp.22-33, March 2015. Retrived September 19 2015 from <http://www.eajournals.org/wp-content/uploads/The-Impact-of-Recruitment-and-Selection-Criteria-on-Organizational-Performance.pdf>
- Gibbons, Zenyita. 2015. Furniture Indonesia tetap eksis di pasar Eropa. Retrieved December 03 2015 from <http://www.antaranews.com/berita/515671/furniture-indonesia-tetap-eksis-di-pasar-eropa>
- Hasibuan, Malayu (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi revisi). Jakarta: Bumi Aksara
- Henkens, Kene and et al. (2005). "Recruiting personnel in a tight labour market: an analysis of employers'behavior". *Emerald Journal.International Journal of Manpower*, Vol 26 Iss 5 pp. 421-433. Retrived September 19 2015 from <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/01437720510615116>
- Mello, Jeffrey (2011). *Strategic Management of Human Resources International Edition*. Canada: South-Western CENGAGE Learning.
- Miles, Andrew and Eugene Sadler Smith. (2014). "With Recruitment I Always Feel I Need to Listen to My Gut": The Role of Intuition in Employee Selection Personnel Review, Vol. 43 Iss: 4, pp.606 – 627. Retrived September 19 2015 from <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/PR-04-2013-0065>
- Nawawai, Hadari (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Okereka, Onofere Princewill, Ph.D. (2015). "The Ecology of Recruitment And Selection of Personel and The Quest For Efficiency in The Delta State Civil Service" *Global Journal of Political Science Administration* Vol.3, No.5, pp.9-20, September 2015. Retrived September 19 2015 from <http://www.eajournals.org/wp-content/uploads/TheEcology-of-Recruitment-and-Selection-of-Personnel-and-the-Quest-for-Efficiency-in-the-Delta-State-Civil-Service.pdf>
- O'Meara, Bernard and Stanley Petzall. (2005). "A Study of Contemporary Recruitment and Selection Practices in Australian Universities". *Global Journal of Political Science and Administration* Vol.3, No.5, pp.9-20, Retrived September 19 2015 from <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/01409170510784850>
- Rao, Pramila. (2010). "A resource-based analysis of recruitment and selection practices of Indian software companies". *Journal of Indian Business Research*, Vol. 2 Iss 1pp.32–51 Retrieved September 19 2015 from <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/17554191011032938>
- Subekhi, Ahmad & Jauhar, Mohammad. (2012). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prestasi Pustaka
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan kombinasi (mixed methods)*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS
- The Jakarta Post. 2014. Govt expects furniture, handicraft exports to rise to \$3b this year. Retrived December 03 2015 from <http://www.thejakartapost.com/news/2014/03/15/govt-expects-furniture-handicraft-exports-rise-3b-year.html>
- Wilton, Nick. (2004). "Employability is in The Eye of The Beholder: Employer Decision-Making in The Recruitment of Work Placement Students". *Higher Education, Skills and Work-based Learning*, Vol. 4 Iss: 3, pp.242 - 255