

# ANALISIS SISTEM REKRUTMEN DAN SELEKSI PADA PT. X

Hendra Fadyanto

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* hendra.fadyanto31@gmail.com

**Abstrak**— Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran sistem rekrutmen dan seleksi pada PT. X. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian menyatakan bahwa PT. X melakukan rekrutmen dengan tahapan sesuai dengan teori yang peneliti gunakan yaitu penyusunan strategi untuk merekrut, pencarian pelamar-pelamar kerja, penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok / penyaringan serta pembuatan kumpulan pelamar. PT. melakukan seleksi dengan tahapan yang tidak sesuai dengan teori yang peneliti gunakan yaitu penerimaan pendahuluan dengan melakukan wawancara pendahuluan, tes-tes penerimaan, tes psikologis dalam hal tes prestasi, wawancara seleksi, pemeriksaan referensi serta keputusan penerimaan. Perusahaan tidak melakukan tes psikologis yang meliputi tes kecerdasan, tes kepribadian, tes bakat, tes minat karena karyawan perusahaan banyak yang keluar masuk, sehingga bagian HRD akan merasa kerepotan jika harus melakukan tes-tes tersebut. Perusahaan juga tidak melakukan tes pengetahuan karena perusahaan menganggap bahwa tes tertulis tidak terlalu penting dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Perusahaan juga tidak melakukan tes performa. Perusahaan tidak melakukan evaluasi medis (tes kesehatan). Perusahaan juga tidak melakukan wawancara oleh penyelia.

**Kata Kunci**— Rekrutmen, Seleksi, Tahapan Rekrutmen, Tahapan Seleksi

## I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat berperan dalam suatu organisasi dalam memberikan pelayanan kepada publik (Baedhowi, dalam Yullyanti, 2009). Pembinaan dan pengembangan profesionalitas sumber daya manusia menjadi salah satu upaya untuk menghadapi dan merespon segala tantangan yang berkaitan dengan perubahan lingkungan strategis. Rekrutmen bertujuan untuk memperoleh pegawai yang berkualitas yaitu pegawai yang pintar, terampil, memiliki kompetensi, dapat bekerja keras, kreatif, dan memiliki moralitas tinggi. Dalam manajemen sumber daya manusia, perolehan karyawan meliputi proses rekrutmen, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi yang bertujuan mendapatkan karyawan yang berkompoten. Menurut Stoner (2006), proses seleksi merupakan awal dari fungsi operasional berikutnya yaitu pengembangan, kompensasi, integrasi, dan pemeliharaan dengan tujuan memperoleh karyawan yang sesuai dengan kebutuhan.

Berdasarkan analisis latar belakang permasalahan yang ada, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Bagaimana tahapan rekrutmen karyawan pada PT. Angkasaria Indah Abadi?
2. Bagaimana sistem tahapan karyawan pada PT. Angkasaria Indah Abadi?

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui tahapan rekrutmen karyawan pada PT. Angkasaria Indah Abadi.
2. Untuk mengetahui tahapan seleksi karyawan pada PT. Angkasaria Indah Abadi.

## II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kualitatif deskriptif.

Tahapan Rekrutmen :

1. Penyusunan strategi untuk merekrut
  2. Pencarian pelamar-pelamar kerja .
  3. Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok / penyaringan.
  4. Pembuatan kumpulan pelamar
- Tahapan Seleksi :
1. Penerimaan pendahuluan
  2. Tes-tes penerimaan
  3. Tes Psikologis
  4. Tes pengetahuan
  5. Tes performa
  6. Wawancara seleksi
  7. Pemeriksaan Referensi
  8. Evaluasi Medis (Tes Kesehatan)
  9. Wawancara oleh Penyelia
  10. Keputusan Penerimaan

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan manajer Marketing, manajer HRD, staff HRD dan SPG PT. X sebagai subjek penelitian.

Objek yang digunakan dalam penelitian ini adalah sistem rekrutmen dan seleksi karyawan pada PT. X.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu :

- a. Data primer
- b. Data sekunder

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah :

- a. Wawancara yang bersifat semi terstruktur
- b. Observasi

Dalam penelitian ini, penentuan narasumber menggunakan *purposive sampling*. *Purposive sampling*

Pada penelitian ini, untuk menguji keabsahan data akan dilakukan wawancara kepada tiga sumber, yaitu manajer pemasaran, manajer HRD, staff HRD dan SPG PT. X.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif yang terdiri dari tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, kategorisasi, dan sintesis (Moleong, 2014).

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Tahapan Rekrutmen

##### 1. Penyusunan Strategi untuk Merekrut

###### - Menentukan Kualifikasi Pekerjaan

Aspek penting dalam menentukan standar spesifikasi karyawan perusahaan yaitu motivasi kerja dan kepedulian karyawan terhadap kewajiban untuk mencapai target penjualan yang maksimal. Prestasi kerja karyawan baru tidak pasti dimana kadang ada yang bagus, kadang ada yang tidak memuaskan. Hal yang diperlukan dalam rekrutmen dan seleksi sebagai masukan bagi bagian HRD yaitu adanya proses rekrutmen dan seleksi yang ketat, adanya proses training setelah SDM tersebut dinyatakan lulus seleksi atau telah diterima bekerja di perusahaan. Hal yang perlu diperbaharui dalam melakukan rekrutmen dan seleksi yaitu adanya batasan usia minimum dan maksimum saat karyawan masuk, adanya batasan usia maksimum masa kerja karyawan dimana jika SPG sudah bekerja, perusahaan harus memiliki aturan sampai usia berapa SPG tersebut layak bekerja menjadi SPG.

Menurut manajer HRD, perusahaan memiliki deskripsi pekerjaan untuk setiap karyawan dimana aspek yang dipertimbangkan dalam menyusun deskripsi pekerjaan untuk setiap karyawan yaitu melakukan pertemuan-pertemuan rutin dalam bentuk training dan sosialisasi tentang sejauh mana pencapaian target penjualan dan kondite (kualitas atau *performance* dari masing-masing karyawan) dalam menjalankan fungsi dan kewajiban sesuai dengan jabatan masing-masing yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Perusahaan juga melakukan analisis pekerjaan dimana pihak yang bertanggung jawab dalam melakukan analisis pekerjaan adalah koordinator SPG, supervisor, dan manajer pemasaran. Perusahaan melakukan analisis pekerjaan saat karyawan baru sudah bekerja selama 3 bulan. Isi dari analisis pekerjaan yaitu pencapaian target penjualan, tertib administrasinya, kehadiran (absensi), tingkat kepedulian SPG yang berhubungan dengan reaksi aktif atau pasif dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Hal yang dilakukan setelah analisis pekerjaan selesai dilakukan yaitu supervisor di lapangan menginformasikan hasil dari analisis pekerjaan tersebut kepada karyawan sehingga karyawan tersebut tahu tentang tugas-tugas dari pekerjaannya serta SOP yang harus dilakukan.

###### - Cara Karyawan akan direkrut

Dalam melaksanakan rekrutmen, perusahaan membuat rancangan program rekrutmen terlebih dahulu dengan mengacu pada peraturan department tenaga kerja, melakukan diskusi dengan departemen HRD serta melakukan koordinasi dengan department HRD toko dimana SPG tersebut dikerjakan. Metode rekrutmen yang dilakukan oleh perusahaan selama ini dengan memasang iklan dan melalui referensi dari relasi kerja.

###### - Lokasi karyawan akan direkrut

Sarana yang harus ada dalam menjalankan kegiatan rekrutmen yaitu media iklan, ruangan untuk melakukan interview, contoh produk yang akan dijual oleh perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa perekrutan karyawan dilakukan di kantor.

###### - Waktu karyawan akan direkrut

Waktu perekrutan karyawan dilakukan adalah ketika perusahaan membutuhkan karyawan, dan ketika terjadi kekosongan saat karyawan yang keluar atau masa kontraknya telah selesai dan tidak diperpanjang lagi atau saat perusahaan melakukan event atau menghadapi pick season seperti lebaran atau natal. Pihak yang bertanggung jawab dalam proses rekrutmen adalah bagian HRD, manajer divisi yang buka lowongan, pemilik, koordinator SPG, supervisor, manajer pemasaran serta manajer HRD.

###### - Pencarian pelamar-pelamar kerja

Sumber perekrutan karyawan yaitu sumber internal dan sumber eksternal serta manajer HRD menambahkan bahwa perusahaan juga memperoleh karyawan dari memasang iklan, relasi kerja dan dari karyawan sendiri. Alasan memilih sumber perekrutan tersebut yaitu untuk membuka peluang yang lebih besar untuk mendapatkan karyawan yang diinginkan menurut manajer pemasaran dan staff HRD. Menurut manajer HRD, sebagai cadangan karena rekomendasi dari karyawan kita sendiri tidak terlalu banyak sehingga mencari dari luar juga meskipun surat lamaran yang masuk tidak terlalu banyak juga. Metode rekrutmen yang digunakan perusahaan menurut manajer pemasaran dan staff HRD yaitu dari mulut ke mulut serta pengumuman di kantor, sedangkan menurut manajer HRD yaitu dengan memberikan informasi pada karyawan bahwa perusahaan sedang membutuhkan karyawan. Kekurangan dari metode rekrutmen yang selama ini dilakukan oleh perusahaan adalah jika perekrutan dari faktor rekomendasi karena kemampuan karyawan tersebut didasarkan oleh penilaian dari karyawan lama yang mengajukannya sehingga kadang terjadi kesalahan yang akhirnya membuat karyawan tersebut mengundurkan diri.

###### - Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok / penyaringan

Lamaran yang diterima harus disaring dengan menyisihkan individu yang tidak memenuhi syarat berdasarkan kualifikasi pekerjaan. Untuk itu, terdapat kriteria khusus untuk orang yang merekrut para pelamar dimana dia harus orang yang benar-benar tahu dan menguasai tugas dan kewajiban karyawan yang akan direkrut. Kendala yang dihadapi dalam proses rekrutmen yaitu jumlah lamaran yang masuk tidak banyak, ada pelamar yang dirasa belum siap untuk bekerja, ada yang meminta gaji terlalu besar, lokasi toko yang jauh dari kantor, sulitnya mendapatkan karyawan yang berkualitas.

###### - Pembuatan kumpulan pelamar

Pelamar yang sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh perekrut dijadikan kandidat yang layak untuk posisi yang dibutuhkan. Dalam melaksanakan proses rekrutmen, calon tenaga kerja ditentukan berdasarkan usia, jenis kelamin, minimum pendidikan terakhir, postur tubuh (tinggi badan), kemampuan komunikasi, penampilan yang menarik serta hasil psikotest dan interview. Hal yang dilakukan setelah perusahaan

merasa calon karyawan memenuhi syarat yaitu jika karyawan merupakan rekomendasi dari karyawan yang lama, maka karyawan yang baru akan dilihat terlebih dahulu, jika perusahaan merasa cocok, maka akan diikuti proses seleksi.

Proses seleksi karyawan dilakukan sesaat setelah pelamar datang menyerahkan CV ke perusahaan. Jumlah seleksi yang dilakukan dalam setahun tergantung dari kapan pelamar datang menyerahkan CV ke perusahaan.

## **Tahapan Seleksi**

### **1. Penerimaan pendahuluan**

#### **- Melakukan wawancara pendahuluan**

Dalam melaksanakan proses seleksi, faktor-faktor yang mendasari pertimbangan untuk menentukan calon karyawan yaitu kemampuan komunikasi, penampilan, hasil test interview dan psikotest. Wawancara dalam proses rekrutmen dan proses seleksi berbeda karena dalam hal seleksi, pertanyaan yang diberikan saat wawancara akan diberikan kepada divisi yang membuka lowongan.

### **2. Tes-Tes Penerimaan**

Seleksi administrasi yang dilakukan perusahaan yaitu ijazah, fotokopi tanda pengenal serta surat lamarannya. Nilai akademis pada ijazah tidak bisa menjadi acuan untuk menilai pelamar karena pernah ada ijazah palsu.

### **3. Tes Psikologis**

#### **a. Tes kecerdasan**

Menguji kemampuan mental pelamar dalam hal daya pikir secara menyeluruh dan logis. Perusahaan tidak melakukan tes ini dalam proses seleksi.

#### **b. Tes kepribadian**

Kesediaan bekerja sama, sifat kepemimpinan, dan unsur kepribadian lainnya. Perusahaan tidak melakukan tes ini dalam proses seleksi.

#### **c. Tes bakat**

Mengukur potensial pelamar yang dapat dikembangkan. Perusahaan tidak melakukan tes ini dalam proses seleksi

#### **d. Tes minat**

Mengukur antusiasme pelamar terhadap semua jenis pekerjaan. Perusahaan tidak melakukan tes ini dalam proses seleksi.

#### **e. Tes prestasi**

Mengukur kemampuan pelamar sekarang. Hal yang dilihat dari karyawan sebagai SPG yaitu penampilannya.

### **4. Tes Pengetahuan**

Menguji pengetahuan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Tidak ada tes kognitif yang dijalani oleh karyawan perusahaan karena perusahaan menganggap bahwa tes tertulis tidak terlalu penting dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

### **5. Tes Performa**

Mengukur kemampuan pelamar untuk melaksanakan beberapa bagian pekerjaan yang akan dipegangnya. Perusahaan tidak melakukan tes ini dalam proses seleksi.

### **6. Wawancara Seleksi**

Pihak yang melakukan wawancara yaitu bagian dari tim HRD. Pertanyaan yang sering ditanyakan yaitu pernah kerja di mana, sebagai apa, kenapa berhenti dari pekerjaan sebelumnya, apa yang diharapkan dari perusahaan ini, kegiatan mereka sehari-hari. Kendala yang dialami dalam

wawancara yaitu banyak pelamar yang memasukkan berkas lamaran secara gambling sementara mereka telah memasukkan berkas lamaran ke beberapa perusahaan serta pelamar tidak jadi datang karena terlalu banyak melamar di banyak perusahaan.

### **7. Pemeriksaan Referensi**

Hal yang dilihat dari biografi calon karyawan yaitu usia, pendidikan terakhir, perusahaan sebelumnya ia bekerja, pengalaman kerja, lama kerja di perusahaan sebelumnya, tempat tinggal dimana nantinya ia akan ditempatkan di toko sesuai dengan lokasi tempat tinggalnya.

### **8. Evaluasi Medis (Tes Kesehatan)**

Perusahaan tidak melakukan tes fisik dan tes kesehatan pada saat seleksi karena karyawan perusahaan banyak yang keluar masuk, sehingga jika menggunakan tes akan merepotkan pihak HRD. Selain itu, selama ini tidak pernah ada masalah kesehatan atau penyakit menular karena rata-rata yang melamar di perusahaan merupakan hasil rekomendasi dari karyawan perusahaan.

### **9. Wawancara oleh Penyelia**

Atasan langsung (penyelia) merupakan orang yang bertanggung jawab atas para karyawan baru yang diterima. Penyelia memiliki kemampuan untuk mengevaluasi kecakapan teknis pelamar dan menjawab pertanyaan dari pelamar tentang pekerjaan tertentu secara lebih tepat. Perusahaan tidak melalui tahap ini dalam proses seleksi.

### **10. Keputusan Penerimaan**

Seorang pelamar dinilai layak untuk bekerja di perusahaan bila pelamar tersebut memiliki kompetensi sesuai dengan yang ditetapkan oleh perusahaan dan lulus wawancara. Setelah proses seleksi, hal yang akan dilakukan perusahaan pada calon karyawan yaitu perusahaan akan menghubungi calon karyawan untuk tanda tangan kontrak dan menjadi karyawan di perusahaan sebagai karyawan tidak tetap. Untuk menjadi karyawan tetap, mereka harus melewati masa kontrak 2 tahun dimana setelah kontrak habis, mereka akan dijadikan karyawan tetap.

## **IV. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan analisis hasil wawancara dengan narasumber, maka kesimpulan penelitian ini yaitu PT. X melakukan rekrutmen dengan tahapan sesuai dengan teori yang peneliti gunakan yaitu penyusunan strategi untuk merekrut, pencarian pelamar-pelamar kerja, penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok / penyaringan serta pembuatan kumpulan pelamar.

PT. X melakukan seleksi dengan tahapan yaitu penerimaan pendahuluan dengan melakukan wawancara pendahuluan, tes-tes penerimaan, tes psikologis dalam hal tes prestasi, wawancara seleksi, pemeriksaan referensi serta keputusan penerimaan. Bila dilihat dari teori yang peneliti gunakan, PT. X tidak melakukan tes psikologis yang meliputi tes kecerdasan, tes kepribadian, tes bakat, tes minat, tes pengetahuan, tes performa, evaluasi medis (tes kesehatan) serta wawancara oleh penyelia. Perusahaan tidak melakukan tes psikologis yang meliputi tes kecerdasan, tes kepribadian, tes bakat, tes minat karena karyawan perusahaan banyak yang keluar masuk, sehingga bagian HRD akan merasa kerepotan

jika harus melakukan tes-tes tersebut. Perusahaan juga tidak melakukan tes pengetahuan karena perusahaan menganggap tes tertulis tidak terlalu penting dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Dengan tidak melakukan beberapa tahapan dalam seleksi yang sesuai dengan teori yang digunakan oleh peneliti, perusahaan merasa lebih efektif dan efisien karena lebih cepat, tidak memakan waktu lama dan hemat biaya. Menurut peneliti, perusahaan tidak dapat memperoleh karyawan yang berkualitas seperti yang diinginkan jika melewatkan beberapa tahapan seleksi dimana perusahaan tidak dapat menjamin bahwa karyawan yang terpilih benar-benar sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan sehingga kinerja karyawan tersebut tidak maksimal. Dengan ketidaksesuaian antara karyawan dan pekerjaannya, tidak heran jika karyawan PT. X banyak yang keluar masuk. Hal ini menyebabkan lingkaran sebab akibat.

### **Saran**

Saran yang dapat diberikan kepada PT. X yaitu sebaiknya perusahaan melakukan semua tes sesuai dengan kerangka berpikir yang telah peneliti buat. Meskipun mungkin akan memakan waktu yang lebih lama dari yang seharusnya, namun perusahaan dapat memperoleh karyawan yang berkualitas. Karyawan yang berkualitas memang cukup sulit untuk ditemukan, oleh karena itu dibutuhkan waktu yang lebih panjang, namun dengan memiliki karyawan yang berkualitas, perusahaan tidak akan mengalami kerugian dimana

karyawan tersebut akan memiliki kinerja yang optimal dan memiliki produktivitas yang tinggi. Rekrutmen dan seleksi yang tepat dan benar akan menguntungkan perusahaan karena perusahaan tidak perlu melakukan rekrutmen dan seleksi setiap saat hanya karena karyawannya tidak berkualitas.

PT. X melakukan rekrutmen dengan tahapan sesuai dengan teori yang peneliti gunakan yaitu penyusunan strategi untuk merekrut, pencarian pelamar-pelamar kerja, penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok / penyaringan serta pembuatan kumpulan pelamar

PT. X melakukan seleksi dengan tahapan yang tidak sesuai dengan teori yang peneliti gunakan yaitu penerimaan pendahuluan dengan melakukan wawancara pendahuluan, tes-tes penerimaan, tes psikologis dalam hal tes prestasi, wawancara seleksi, pemeriksaan referensi serta keputusan penerimaan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Moleong, L.J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Stoner, A.F. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Yullyanti, Ellyta. (2009). Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, 16(3), pp. 131-139.