

ANALISIS PROSEDUR REKRUTMEN DALAM UPAYA PEMENUHAN TENAGA KERJA

Oleh: Farika Nikmah¹, Halid Hasan², Lilies Nur Ainie^{3*)}

Abstrak

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan komponen terpenting pada perusahaan karena membantu dalam menjalankan fungsi operasional. Untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan memiliki kompetensi yang tinggi, maka tahap awal yang harus dilakukan perusahaan adalah melakukan proses rekrutmen. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui prosedur rekrutmen dengan menganalisis data yang ada dalam prosedur rekrutmen dan melakukan perbandingan dengan teori sehingga dapat menentukan prosedur rekrutmen yang benar

Kata Kunci: Sumber Daya Manusia (SDM), Prosedur, Prosedur Rekrutment.

Abstract

Human Resources (HR) is an important component in the company for help in carrying out operational functions. To obtain qualified employees and have high competence, then in the initial stages, of a company should make the process of recruitment. The aim of this study is to determine the recruitment procedures by analyzing existing data in recruitment procedures and make comparisons with the theory so that it can determine the correct recruitment procedures.

Keywords: Human Resource Management (HRM), Procedure, Recruitment Procedure

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset bagi perusahaan, dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kompetensi yang tinggi, tujuan perusahaan dapat terwujud. Oleh sebab itu, tidak dapat dipungkiri bahwa setiap perusahaan pasti membutuhkan sumber daya manusia untuk bekerja di dalamnya.

Sebagai langkah awal untuk mendapatkan sumber daya manusia yang dibutuhkan adalah dengan penarikan karyawan atau disebut dengan rekrutmen. Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Dalam melakukan sebuah rekrutmen, proses yang di buat harus jelas seperti pendapat yang dikemukakan oleh *Dubois* (2004:97), proses rekrutmen melalui empat (4) tahap yaitu tahap pertama, memperjelas posisi yang harus diisi melalui perekrutan, tahap kedua, review dan memperbarui uraian pekerjaan dan spesifikasi untuk posisi tersebut, tahap ketiga, mengidentifikasi kemungkinan sumber pelamar yang memenuhi syarat dan tahap keempat, pilih cara komunikasi yang paling efektif agar menarik pelamar yang memenuhi syarat.

Tujuan utama dari proses rekrutmen adalah untuk mendapatkan orang yang tepat bagi suatu jabatan tertentu, sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan

*) Farika Nikmah, Halid Hasan, Lilies Nur Ainie, adalah Dosen Politeknik Negeri Malang

di perusahaan untuk waktu yang lama. Meskipun tujuannya terdengar sangat sederhana, proses tersebut ternyata sangat kompleks, memakan waktu cukup lama dan biaya tidak sedikit serta sangat terbuka peluang untuk melakukan kesalahan dalam menentukan orang yang tepat. Kesalahan dalam memilih orang yang tidak tepat sangat besar dampaknya bagi perusahaan atau organisasi. Hal tersebut bukan hanya karena proses rekrutmen itu sendiri telah menyita waktu, biaya dan tenaga tetapi juga karena menerima orang yang salah untuk suatu jabatan akan berdampak produktifitas kerja yang menurun dan dapat merusak moral kerja karyawan yang bersangkutan dan orang-orang yang disekitarnya. Oleh karena itu, pelaksanaan rekrutmen merupakan tugas yang sangat penting, dan membutuhkan tanggung jawab yang besar, sehingga harus dilakukan oleh bagian dari perusahaan yang diberi wewenang untuk memilih, misalnya bagian *Human Resources Department* (HRD).

Tenaga kerja atau karyawan yang memiliki kompetensi baik dan bertanggung jawab berawal dari proses rekrutmen. Sehingga ada beberapa tahapan proses rekrutmen yang dilaksanakan oleh perusahaan. Semakin penting posisi jabatan calon karyawan tersebut, maka proses rekrutmen semakin memiliki banyak tahap.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Tujuan dan Langkah-langkah Rekrutmen

Meldona (2009:133) menyatakan bahwa, tujuan rekrutmen adalah menyediakan sekumpulan calon karyawan yang memenuhi syarat bagi perusahaan. Tujuan yang lebih spesifik antara lain adalah:

1. Untuk menentukan kebutuhan rekrutmen perusahaan di masa sekarang dan masa yang akan datang.
2. Agar konsisten dengan strategi perusahaan.
3. Untuk meningkatkan kumpulan calon karyawan yang memenuhi syarat seefisien mungkin.
4. Untuk mendukung inisiatif perusahaan dalam mengelola tenaga kerja yang beragam.
5. Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama bekerja.
6. Untuk mengkoordinasikan upaya rekrutmen dengan program seleksi dan pelatihan.
7. Untuk membantu meningkatkan keberhasilan proses seleksi dengan mengurangi calon karyawan yang sudah jelas tidak memenuhi syarat atau yang terlalu tinggi kualifikasinya.
8. Untuk mengevaluasi keefektifan berbagai teknik dan sumber rekrutmen bagi semua jenis pelamar kerja.

Sedangkan langkah-langkah rekrutmen menurut *Marihot (2005:105)*, yaitu:

- a. Penentuan jabatan yang kosong
- b. Penentuan persyaratan jabatan
- c. Penentuan sumber dan metode perekrutan

2.2. Proses dan Sumber-Sumber Rekrutmen

Proses rekrutmen dimulai saat organisasi merasakan kebutuhan tambahan karyawan baru, yang diperoleh dan disesuaikan dengan strategi perekrutan, sampai pada proses akhir menghasilkan kumpulan pelamar. Lebih lengkapnya, berikut pendapat yang dikemukakan oleh *Meldona (2009:135)*, proses rekrutmen melalui beberapa tahap, yaitu:

1. Strategi Rekrutmen
2. Perencanaan Rekrutmen

3. Sumber-sumber Rekrutmen
4. Penyaringan
5. Kumpulan Pelamar

Adapun sumber-sumber rekrutmen menurut *Marihot (2005:107)*, ada dua yaitu:

1. Sumber internal adalah orang-orang yang sudah menjadi pegawai perusahaan, yang sudah menduduki jabatan tertentu yang mungkin dapat dipindahkan (*transfer*), dipromosikan (promosi), atau didemosi (demosi) untuk mengisi jabatan yang kosong melalui proses seleksi yang akan dilakukan.
2. Sedangkan sumber eksternal adalah orang-orang yang belum menjadi pegawai perusahaan, yang akan ditarik menjadi calon.

2.3 Metode dan Kendala Rekrutmen

Menurut *Marihot (2005:109)* Metode rekrutmen sesuai dengan sumbernya, yaitu:

- a. Sumber Internal, Calon internal yang diperoleh dengan cara manajer memberikan atau menominasikan beberapa orang sebagai calon untuk dipromosi. Metode ini bersifat tertutup, dimana pegawai tidak mengetahui jabatan yang kosong dengan jelas, sehingga pegawai yang memiliki persyaratan tidak memiliki kesempatan untuk melamar secara formal. Metode ini disebut dengan metode tertutup. Kelemahan metode ini adalah munculnya aspek-aspek nepotisme, kelebihannya mungkin lebih cepat.
- b. Sumber Eksternal, Metode untuk perekrutan sumber eksternal diantaranya adalah :
 - *Walk-in and write-in* (Inisiatif Pelamar)
 - *Employee referral* (Rekomendasi Pegawai)
 - *Advertising* (Iklan)

- *State employment security agencies* (Lembaga Pemerintahan)
- *Private placement agencies* (Lembaga Swasta)
- *Professional search firms* (Perusahaan Penyedia Tenaga Ahli)
- *Educational Institution* (Lembaga Pendidikan)

Sedangkan kendala dalam proses rekrutmen menurut *Hariandja (2005:99)*, meliputi:

- a. Karakteristik Organisasional
- b. Citra Organisasional
- c. Kebijakan Organisasional
- d. Rencana Strategi dan Rencana Sumber Daya Manusia
- e. Kebiasaan Perekrut
- f. Kondisi Eksternal

3. Metodologi Penelitian

Jenis penelitian deskriptif, dengan metode analisis kepustakaan, yaitu menggali data dan informasi dari berbagai sumber, baik buku, jurnal, maupun kasus yang terjadi di perusahaan yang terkait dengan rekrutmen.

4. Pembahasan

Pembahasan dibatasi pada proses rekrutmen yang dilaksanakan di organisasi swasta, mengingat rekrutmen pada BUMN atau instansi pemerintah memiliki aturan tersendiri dan terpusat.

Organisasi yang akan melakukan proses rekrutmen, harus melewati tahap pelaksanaan sebagai berikut, sesuai dengan sumber baik dari teori, jurnal penelitian dan data yang relevan:

a. Proses Rekrutmen Karyawan

Terlebih dahulu ditetapkan perencanaan SDM. Melalui perencanaan SDM, dapat diketahui kesenjangan antara kebutuhan atau permintaan karyawan dengan ketersediaan karyawan baik dari segi jumlah maupun mutu atau kualifikasi. Jika diketahui bahwa karyawan yang tersedia lebih kecil dari yang dibutuhkan, dilakukanlah rekrutmen. Keputusan untuk melakukan rekrutmen, harus mempertimbangkan beberapa hal:

- Estimasi jumlah pekerja yang keluar (baik karena pensiun atau mengundurkan diri). Data mengenai jumlah pegawai yang keluar (pensiun atau mengundurkan diri) merupakan variabel utama dalam menentukan kebutuhan jumlah SDM.
- Kebutuhan perusahaan karena akan melakukan ekspansi atau pemekaran organisasi. Rencana pengembangan organisasi atau adanya unit usaha baru di masa depan memberikan informasi mengenai berapa jumlah pegawai baru yang diperlukan, dan bagaimana kebutuhan kualifikasinya.
- Sumber daya keuangan organisasi. Rencana SDM selalu harus memperhatikan dan disesuaikan dengan sumber daya keuangan organisasi. Dalam hal ini diharapkan perencanaan SDM akan mampu memberikan solusi penggunaan biaya tenaga kerja yang paling optimal (efisien dan efektif).

Setelah mempertimbangkan hal-hal di atas, maka dapat ditentukan pilihan sumber rekrutmen, yaitu sumber internal atau eksternal. Dua sumber ini memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing, dimana organisasi

dipastikan telah mengetahui dari awal, keuntungan dan kerugian yang di dapat dengan memilih salah satu sumber tersebut. Berikut dijelaskan rekrutmen dari **sumber internal**, keuntungan, kerugian dan dampaknya bagi organisasi.

Karyawan yang berkualitas tinggi dalam memilih organisasi dimana ia bekerja salah satu pertimbangannya adalah adanya kesempatan berkarir mencapai jenjang tertinggi dalam organisasi. Guna menjawab fenomena tersebut, organisasi hendaknya memasukkan kebijakan proses rekrutmen dengan memberikan kesempatan sumber internal untuk bersaing dalam menempati posisi-posisi jabatan tertentu. Kebijakan rekrutmen internal akan menambah motivasi karyawan dalam bekerja karena melihat ada kemungkinan pengembangan karir. Kemungkinan pengembangan karir ini akan membuat karyawan merasa aman dalam bekerja. Untuk menjalankan kebijakan rekrutmen internal ini, organisasi perlu memiliki *database* mengenai keahlian dari masing-masing karyawan, yaitu *hard skill* dan *soft skill*. *Database* ini memuat profil karyawan yang secara terus menerus diperbarui untuk memasukkan hal-hal seperti pelatihan tambahan atau pendidikan yang telah diselesaikan, proyek-proyek khusus yang telah dikerjakan, serta rencana karier dan keinginan yang terlihat selama penilaian kinerja dan diskusi bimbingan karier, sehingga dapat dinilai *hard skill* dari karyawan yang merupakan keahlian pada bidang masing-masing, dan *soft skill* merupakan *skill* berhubungan dengan *internal*

personal skill. Keuntungan dari cara ini dapat menghemat biaya proses rekrutmen, waktu pelaksanaan lebih cepat, serta proses adaptasi terhadap jabatan baru lebih singkat. Sedangkan kelemahan dari proses ini, yaitu: (1) seringkali manajer enggan untuk melepaskan anggota timnya; (2) rasa tidak *fair* sesama karyawan karena proses penilaian dilakukan secara tertutup. Sehingga dengan proses ini berdampak pada suasana kerja yang tidak kondusif untuk beberapa saat karena adanya keterkejutan situasi kerja. Namun hal ini dapat dilalui dengan adanya komitmen bersama antara pimpinan dan karyawan yang menduduki jabatan baru untuk menunjukkan kinerja lebih baik dan bukti bahwa mereka pantas dengan posisi jabatan yang baru tersebut.

Rekrutmen dari **sumber eksternal**, dijelaskan sebagai berikut dengan mengambil data dan informasi dari beberapa referensi. Rekrutmen dari sumber eksternal memiliki kekurangan dan kelebihan, lebih tepat dalam pemilihan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Dengan cara ini biaya rekrutmen lebih besar, sehingga perlu direncanakan dengan baik dan disesuaikan dengan anggaran organisasi. Namun lebih memiliki peluang untuk mendapatkan karyawan yang berpotensi sesuai dengan kebutuhan organisasi, serta memiliki harapan untuk mendapatkan suasana yang lebih segar, ide baru dari karyawan baru yang pastinya memiliki pengetahuan dan pengalaman yang dapat ditularkan. Rekrutmen dengan sumber eksternal, dapat dilakukan dengan beberapa cara, yaitu:

1. Surat lamaran yang dikirimkan oleh pelamar kerja

Organisasi dapat menyelenggarakan rekrutmen dan menetapkan siapa-siapa yang menjadi calon karyawan berasal dari data/informasi yang diperoleh dari aplikasi lamaran yang diterima. Data/informasi tersebut dapat digunakan sebagai dasar dalam menentukan siapa-siapa yang lolos seleksi administrasi dan dipanggil untuk dilakukan serangkaian tes lebih lanjut.

2. *Job Fair*

Kegiatan ini dapat dipilih organisasi dengan istilah menjemput bola, yaitu organisasi memiliki inisiatif untuk lebih mendekatkan diri dengan calon pelamar kerja, dengan tujuan untuk lebih efektif dan efisien dalam penyelenggaraan rekrutmen.

3. *Outsourcing*

Organisasi menggunakan jasa pihak ke-3 dalam pemenuhan tenaga kerjanya. Metode ini dipilih biasanya untuk jenis jabatan *non skill*, seperti *office boy* (OB), *cleaner*, satpam. Tujuannya, lebih memudahkan organisasi dalam melakukan pengelolaan SDM.

4. Iklan di Medi Massa

Lowongan kerja beserta kualifikasinya dicantumkan di media massa, baik elektronik maupun cetak. Tujuan dari metode ini adalah untuk memenuhi unsur *fairness*, dan keinginan untuk mendapatkan tenaga kerja yang kompeten sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Berbagai metode yang dijelaskan di atas, tidak ada yang lebih baik dari yang lainnya. Semua

memiliki kelebihan dan kekurangan, yang menjadi penting bahwa dalam pemilihan metode harus disesuaikan dengan keadaan organisasi, budaya baik yang telah diterapkan, kondisi SDM sekarang, serta yang paling utama adalah kondisi keuangan perusahaan. Ada hal yang lebih prioritas untuk diperhatikan dalam penggunaan dana, sebelum menyelenggarakan proses rekrutmen dengan menghabiskan biaya yang banyak, seperti untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, inovasi organisasi untuk dapat menjawab tantangan perubahan dimasyarakat, dan beberapa kegiatan lain.

b. Kendala dan Solusi dalam Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen memiliki kendala-kendala, yaitu:

1. Kebijakan organisasi

Organisasi memiliki kebijakan sendiri-sendiri dalam proses rekrutmen, yang menjadi kendala bagi organisasi untuk lebih leluasa mendapatkan karyawan yang kompeten, salah contoh adalah adanya kebijakan promosi, artinya bahwa jabatan tertentu hanya dapat diisi oleh karyawan sebelumnya, karena penilaian tertentu dapat menduduki jabatan tersebut. Sehingga tidak ada peluang/kesempatan bagi orang baru untuk bersaing secara sehat dalam upaya mendapatkan jabatan.

2. Persyaratan pekerjaan

Persyaratan yang disyaratkan oleh organisasi, seperti untuk jabatan tertentu hanya boleh diisi oleh pelamar laki-laki/wanita saja, belum menikah, domisili di

dalam kota, dan lain-lain. Hal tersebut akan membatasi ruang untuk memperoleh calon karyawan yang berkualitas, karena kualifikasi lebih dibatasi pada masalah teknis.

3. Kondisi eksternal

Organisasi harus menyesuaikan proses rekrutmen dengan kondisi eksternal, seperti kebijakan pemerintah, undang-undang perburuhan, serikat pekerja, fenomena yang terjadi pada pasar tenaga kerja, serta persaingan dengan organisasi lain.

4. Kondisi pasar tenaga kerja

Pasar tenaga kerja mengalami perubahan dari waktu ke waktu, hal itu karena perbedaan waktu juga mengindikasikan adanya perbedaan beberapa hal, seperti: jumlah lulusan diploma dan sarjana yang mengalami kenaikan, lulusan dari beberapa bidang ilmu yang mengalami kenaikan signifikan, seperti ekonomi dan bisnis, serta teknologi informasi, dan bidang ilmu yang lainnya. Sehingga fenomena yang terjadi, muncul kualifikasi pendidikan “diploma/sarjana seluruh bidang ilmu”. Memberikan dampak bagi organisasi, bahwa karyawan yang di dapat tidak memiliki kompetensi khusus, sehingga perlu waktu dan biaya untuk proses magang/*training*.

5. Kebiasaan proses rekrutmen

Kebiasaan-kebiasaan yang telah turun temurun, menjadikan pelaksana proses rekrutmen berikutnya terbatas dalam mengambil kebijakan, menentukan pilihan yang lebih bersifat keterbaruan, sesuai

dengan perubahan yang terjadi pada organisasi. Semuanya lebih kepada mengikuti proses yang pernah dijalankan, tidak berani mengambil inisiatif, dan pada akhirnya mendapatkan karyawan baru dengan suasana lama.

6. Citra organisasi

Citra organisasi memberikan pengaruh bagi calon pelamar dalam menentukan pilihannya. Bagi organisasi yang memiliki rendah, akan kesulitan mendapatkan karyawan dengan kualitas baik, sebaliknya calon pelamar akan berlomba-lomba bersaing bergabung menjadi karyawan pada organisasi yang bonafid.

7. Daya tarik kerja

Ada beberapa jabatan/bidang kerja yang tidak memiliki daya tarik, sehingga sulit untuk mendapat sumber daya yang berkualitas. Misalnya, jabatan marketing tidak semua orang dapat menjalankan pekerjaan ini, hanya mereka yang memiliki jiwa kuat, tangguh, berani yang mengambil posisi ini, apalagi jika pekerjaan ini dibebani dengan target yang harus terpenuhi.

8. Karakteristik organisasi

Organisasi memiliki type dan budaya yang berbeda-beda. Demikian halnya dalam menentukan proses rekrutmen, sehingga seringkali antara pelaksana dengan pemangku kebijakan berbeda pendapat dan akhirnya menjadi masalah dalam proses rekrutmen.

Kendala-kendala yang disampaikan di atas, harus mendapatkan solusi, untuk proses

rekrutmen yang baik. Solusi yang ditawarkan, yaitu:

1. Berhenti melakukan yang biasa

Perubahan semakin cepat. Jika organisasi tetap diam ditempat, pastinya tertinggal dalam semua hal. Salah satunya dalam hal proses rekrutmen, harus mengikuti apa yang menjadi *trend*. Jika sekarang semua serba *online, paperless*, maka hal ini harus diakomodir oleh organisasi. Sebenarnya dengan menguatkan sistem, akan lebih mempercepat dan meningkatkan akurasi hasil, sehingga kemungkinan mendapatkan karyawan yang berkualitas lebih dapat dipenuhi.

2. Melibatkan sedikit orang, namun berkompeten. Mereka yang terlibat dalam proses rekrutmen, adalah mereka yang mengerti analisis jabatan, analisis beban kerja, sehingga adapat melakukan analisis kebutuhan SDM. Baru nantinya, hasil akhir dari proses rekrutmen dibuat laporan untuk mendapatkan verifikasi dan pengesahan dari pimpinan, serta melibatkan pimpinan dalam proses pemilihan kandidat dengan tim pelaksana memberikan argumen dan *resume*.

3. Iklan rekrutmen menjadi media *company branding*

Sambil menyelam minum air, ibarat peribahasa. Bahwa iklan lowongan kerja yang dicantumkan/disebarkan, memiliki kekuatan merek yang mendukung tentang kredibilitas, kemampuan, kualitas dan pengalaman organisasi, sehingga calon

pelamar merasa memiliki *prestige* dan keinginan yang kuat untuk dapat bergabung.

5.Simpulan

Proses rekrutmen adalah hal penting bagi organisasi dengan tujuan mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Namun, organisasi tidak dapat gegabah dalam mengambil keputusan tentang metode, sumber rekrutmen yang dipilih. Semua lebih kepada kesesuaian dengan kebutuhan organisasi dan urgensi dalam mengisi jabatan tersebut.

Mendapatkan sumber daya manusia berkualitas tidak harus dengan biaya mahal, waktu yang lama, melibatkan banyak orang, namun dapat dilaksanakan dengan cara yang paling efektif dan efisien. Penting diperhatikan, bahwa mengikuti perkembangan/fenomena yang terjadi di lingkungan eksternal adalah wajib, sehingga organisasi selalu mendapatkan suasana dan nafas baru serta lebih positif dengan hadirnya tenaga kerja baru ataupun karyawan lama yang pindah/mutasi jabatan.

6.Daftar Rujukan

- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Cv Andi Offset.
- Hariandja, Marihot tua. 2005. *Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke 3. Jakarta: PT Grasindo
- Hasibuan, Malayau. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke 17:PT Bumi Aksara.
- Jusmaliani. 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Cetakan ke 1. Jakarta: Bumi Aksara.
- Marzuki, 2005. *Metodologi Riset*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Cetakan ke 6. Yogyakarta: GADJAH MADA UNIVERSITY
- Siagian, Sondang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sofyandi, Herman. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sujarweni, V. Wiratna, 2014. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: PUSTAKA BARUPRESS.