

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Saat ini sistem pemerolehan tenaga kerja sudah semakin maju dan berkembang. Untuk memenuhi pasokan kebutuhan tenaga kerja pada suatu organisasi terbilang cukup signifikan melihat dari kebutuhan sektor bisnis dan ekonomi juga sedang meningkat, terlebih pasca pandemi dan perlahan perekonomian mulai stabil kembali. Sumber daya manusia adalah aset yang paling penting dan secara tidak langsung dapat mempengaruhi efisiensi dan efektifitas perusahaan. Perusahaan saat ini memahami bahwa karyawan memiliki nilai investasi yang patut diperhatikan karena mempertahankan sumber daya manusia yang ada lebih menghemat biaya yang keluar. Ini karena pekerjaan yang baik sulit ditemukan. Oleh karena itu, perusahaan harus mengutamakan bagaimana menemukan, mempekerjakan, memotivasi, melatih dan mengembangkan karyawan yang diinginkan serta mempertahankan karyawan yang bermutu tinggi (Rilantiana dkk, 2022). Demi menunjang kelancaran proses bisnis, pihak pengembangan atau bidang perencanaan strategi di perusahaan menerapkan beberapa cara dalam memperoleh tenaga kerja yang berkualitas. Dan cara untuk melakukan pengembangan perusahaan agar mendapat hasil yang maksimal, dimulai dari cara mengatur tenaga kerja yang berkompeten dan berdedikasi tinggi. Pemeriksaan RM terbilang sangat jarang. Setiap kali ini dilakukan, fokusnya kepada pada data sekunder (Acikgoz, 2019). Berbasis data primer namun terdapat keterbatasan pada satu metode (Allen dkk., 2007) dan (Bissola dan Imperatori, 2014). Perekrut menggunakan berbagai Metode Rekrutmen (RM) seperti Iklan lowongan Pekerjaan (JA), Portal Online (Pekerjaan & Portal Online), Word of Mouth, Media Sosial, dll untuk menarik kandidat yang relevan. Penelitian menunjukkan bahwa niat perekrut untuk menggunakan metode ini bergantung pada sejumlah hasil sebelum dan sesudah perekrutan, seperti volume lamaran, kualitas kandidat, lowongan, hasil pasca perekrutan, ketidakhadiran, keterlibatan, dan kepuasan kandidat (Nelayan dkk, 2014) dan (Wei dkk, 2016). Ini bertindak sebagai

saluran untuk menemukan dan menarik kandidat yang berpotensi untuk mengisi posisi yang tersedia (Chang dan Chin, 2018).

Dengan mewujudkan hal tersebut, pihak HR di perusahaan selaku bagian yang bertugas dalam proses pengembangan dan perencanaan strategis melakukan beberapa serangkaian struktur proses yang dikhususkan pada tenaga kerja atau *stakeholder* nya sendiri. Struktur pembagian kerja merupakan kegiatan untuk menentukan hal-hal apa saja yang harus dilakukan dan siapa yang melakukan pekerjaan tersebut. Setiap individu didalam suatu organisasi pasti memiliki pembagian kerja masing-masing yang secara langsung akan bertanggung jawab atas pekerjaan tersebut. Tak terkecuali di departemen HR terdapat beberapa pembagian kerja melihat dari jabatan di tiap *stakeholdernya* dan meski tiap individu memiliki peranan tanggung jawab yang berbeda-beda, tetapi di beberapa aspek tetap saling bekerja sama. Terdapat beberapa pekerjaan yang dilakukan departemen ini seperti *employee assigning*, *performance management*, *payroll*, kompensasi, dan yang tak kalah penting adalah rekrutmen dan seleksi tenaga kerja.

Rekrutmen adalah proses menarik individu secara tepat waktu, dalam jumlah yang cukup, dan dengan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Seleksi adalah proses memilih individu yang paling cocok untuk posisi tertentu dalam organisasi dari sekelompok pelamar. Rekrutmen merupakan proses memperoleh calon karyawan yang relevan dengan kualifikasi dan kebutuhan organisasi atau lapangan pekerjaan (Mardianto, 2014). Edgeley, (1995) Diyakini bahwa "masa depan industri perekrutan ada di Internet" dan bahwa Internet telah membawa "perubahan radikal pada perekrutan perusahaan" (Cappelli, 2001). Cober dan Brown, (2006) Di Amerika Serikat, telah ditemukan bahwa lebih dari 50 persen karyawan baru berasal dari Internet, dan jumlahnya terus bertambah. Crispin dan Mehler, (2006) menemukan bahwa 20 persen perekrutan eksternal berasal dari *website* perusahaan dan 13 persen dari agen tenaga kerja. Cranfield School of Management, (1999-2006) Indeks Keyakinan Perekrut telah melacak perekrutan online dari waktu ke waktu dan menunjukkan bahwa sekitar 40% pemberi kerja ada di situs web perusahaan dan 25% di iklan pekerjaan komersial. CIPD, (2006) hasilnya

mengkonfirmasi bahwa 64 persen organisasi menggunakan rekrutmen online. RCI juga memaparkan jika terdapat penggunaan metode yang lebih tradisional seperti surat kabar nasional (29 persen), surat kabar lokal (33 persen) dan agen tenaga kerja (44 persen) masih sebanding dengan metode online. Sementara perekrutan online semakin berkembang, hal itu tidak berdampak banyak pada pekerjaan seperti yang diperkirakan banyak orang.

HR dari Trakindo juga melakukan proses pengadaan karyawan yaitu aktivitas di mana departemen sumber daya manusia memastikan bahwa jumlah yang tepat dari karyawan dengan keterampilan yang tepat tersedia di posisi yang tepat, pada waktu yang tepat, untuk mencapai tujuan organisasi. Terdapat banyak faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam proses memperoleh karyawan yang diinginkan. Sebelum melakukan pencarian karyawan yang diinginkan, PT Trakindo Utama memiliki spesifikasi yang dibutuhkan tentang posisi atau pekerjaan yang tersedia dan keterampilan apasaja yang dibutuhkan untuk setiap jenis pekerjaan tersebut.

Staff HR Trakindo telah mengatur agar proses tersebut terstruktur dari rencana strategis perusahaan dan sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja terkait. Disaat akan melakukan pengadaan karyawan karena kebutuhan tenaga kerja, tentunya atas *request* dari supervisor atau manajer dari departemen tertentu yang kemungkinan sedang membutuhkan tenaga kerja tambahan. Maka setelahnya HR yang bertugas atas pencarian kandidat baru sesuai persyaratan yang dibutuhkan. Oleh karena itu, dibutuhkannya pemeriksaan literatur tentang pengambilan keputusan individu. Ajzen, (1991) Model yang telah digunakan untuk menjelaskan keputusan individu untuk bertindak dengan cara tertentu adalah teori perilaku terencana, yang dikembangkan sebagai perluasan dari teori tindakan beralasan (Ajzen dan Fishbein, 1980). Model ini mengasumsikan bahwa niat untuk melakukan perilaku tertentu didasarkan pada sikap dan keyakinan tentang perilaku tersebut. Individu yang memegang sikap positif terhadap perilaku tertentu cenderung menyukai perilaku tersebut, sementara individu yang memiliki sikap negatif terhadap perilaku tertentu tidak mendukung perilaku tersebut. Selain itu, orang memiliki keyakinan

bahwa individu atau kelompok tertentu berpikir bahwa mereka harus atau tidak boleh melakukan perilaku tertentu, yang disebut norma subyektif.

Ajzen dan Fishbein, (1980) menyarankan bahwa niat orang untuk melakukan perilaku tertentu, dan dengan demikian kemungkinan mereka benar-benar akan melakukan tindakan tersebut, dapat diprediksi oleh sikap dan norma subyektif. TPB dikembangkan untuk mengatasi fakta bahwa kinerja aktivitas apa pun tidak hanya didasarkan pada niat untuk melakukan aktivitas itu, tetapi juga pada kontrol perilaku yang dirasakan seseorang atas aktivitas itu. Terdapat banyak metode seleksi rekrutmen yang diterapkan. Selain karena target tujuan kandidat tertentu, Trakindo juga ingin *show up* kepada masyarakat untuk memperoleh jumlah kandidat yang signifikan, agar kandidat dan masyarakat bisa mengenal lebih dekat dengan karir di Trakindo.

Dalam rekrutmen, terdapat banyak hal yang harus diperhatikan juga dalam mengambil keputusan. Yang pertama mulai dari membuka lowongan pekerjaan. Ketika terdapat posisi kosong yang harus diisi, perekrut atau spesialis rekrutmen harus menentukan terlebih dahulu terkait posisi apa yang sedang kosong tersebut. Hal itu dilakukan untuk menentukan kedepannya akan menggunakan metode rekrutmen apa dan siapa orang yang cocok memasuki posisi tersebut. Setelah sudah diputuskan, sebelum memposting lowongan pekerjaan secara online, yang harus dilakukan selanjutnya menentukan kualifikasi yang cocok terhadap posisi tersebut. Gunanya agar calon pelamar tidak salah pilih dalam mendaftar lowongan, selain itu juga agar pihak perekrut bisa dengan mudah menyeleksi calon kandidat yang telah daftar sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan.

Hal yang paling penting dalam pengambilan keputusan disaat rekrutmen adalah menentukan dari sekian banyak pelamar mana calon kandidat yang pantas dipilih untuk memasuki posisi tersebut. Proses ini dilakukan dengan berbagai macam pertimbangan mulai dari kesehatan, hasil tes, serta *soft skill* dan *hard skill*. Dowling dan Schuler, (1990) menggambarkan perekrutan untuk menemukan dan mendapatkan jumlah dan kualitas pencari kerja potensial yang memadai. Literatur manajemen sumber daya manusia mendefinisikan proses rekrutmen sebagai prosedur

empat langkah yang sistematis: penilaian kebutuhan untuk mengisi lowongan, analisis tugas kerja, persiapan deskripsi pekerjaan dan definisi orang (Torrington dkk, 1991) dan (Carroll dkk, (1999) serta (Tanova dan Nadiri, 2005). Dari prosedur tersebut sudah bisa terlihat bahwa pengadaan rekrutmen harus mempertimbangkan banyak aspek dan perencanaan agar suatu organisasi atau perusahaan memiliki tenaga kerja yang kompeten dan berkualitas untuk menunjang kelancaran suatu perusahaan.

Melihat dari kebutuhan tenaga kerja perusahaan yang berbeda-beda, maka terdapat banyak macam penerapan metode rekrutmen yang berbeda-beda. Perusahaan memutuskan cara penyerapan tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi dan persyaratan tertentu dari suatu posisi. Terdapat contoh PT Trakindo Utama adalah perusahaan yang bergerak dibidang alat berat dan *engine* yang memiliki banyak lini bisnis mulai dari energi dan mineral, kelautan, kehutanan, pertanian, konstruksi dan masih banyak lagi. PT Trakindo Utama juga sebagai distributor resmi alat berat Caterpillar di Indonesia yang memasarkan produk alat berat terbesar di dunia yang berasal dari Amerika Serikat. Sebagai merek ternama didunia, tentunya banyak perusahaan yang mempercayakan Trakindo untuk bisa terlibat langsung dengan pergerakan bisnis mereka atau bisa disebut dengan kerja sama sebagai pemasok atau penyedia bahan baku mineral, alat-alat industri dan alat berat.

Departemen yang berhubungan langsung dengan produk-produk dan lini bisnis Trakindo tentunya tidak sembarangan serta Trakindo juga memiliki prosedur atau SOP tersendiri untuk karyawan didalam departemen-departemen tersebut. Terdapat salah satu contoh yaitu pada departemen Service, para karyawan yang bekerja di workshop dan berhadapan langsung dengan alat berat atau *engine* minimal harus memiliki *background* khusus di jurusan Teknik Alat Berat. Melihat hal itu, spesialis pengembangan di departemen *Human Resource* atau bisa disebut dengan *Learning and Development* metode rekrutmen yang sedikit berbeda dengan biasanya. Kami mencari sekolah-sekolah dan perguruan tinggi yang terpilih dan terdapat jurusan Teknik Alat Berat didalamnya, dari situ kami mengadakan *Cooperative Learning*. Ross dan Smyth, (1995) memaparkan tugas pembelajaran kooperatif yang berhasil

sebagai tuntutan intelektual, kreatif, terbuka, dan termasuk tugas berpikir tingkat tinggi. Slavin, (1989) menemukan bahwa pembelajaran kooperatif dibandingkan dengan pembelajaran kompetitif dan individualistik terdapat pengaruh yang kuat terhadap berbagai indikator seperti prestasi, sosialisasi, motivasi dan pengembangan diri pribadi.

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang diduga mempengaruhi keoptimalan dari setiap metode rekrutmen yang diterapkan. Teknik pengambilan data juga akan dilakukan secara primer yang nantinya akan dibandingkan data yang relevan sesuai fakta yang dilakukan perbandingan antara data yang diperoleh dari responden dengan analisis secara primer.

Tidak dapat diasumsikan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi keoptimalan proses rekrutmen akan sama dari tahun ke tahun. Hal itu juga berpengaruh dari kondisi lingkungan, terlebih dari perkembangan zaman yang mengikuti kebiasaan setiap individu. Oleh karena itu, penelitian ini akan dilakukan dengan metode deskriptif kualitatif, untuk mengetahui bagaimana proses rekrutmen yang optimal dari setiap metode rekrutmen yang diterapkan. Unit analisis yang kami pilih dalam kedua tahap penelitian ini adalah perusahaan PT Trakindo Utama. Selanjutnya untuk mendapatkan wawasan tentang penelitian kami, kami menentukan Analyst HR serta para spesialis di departemen HR dari perusahaan ini yang terlibat dalam proses rekrutmen dari tiap-tiap metode yang diterapkan dan bertanggung jawab untuk pengambilan keputusan proses rekrutmen.

Melihat dari munculnya fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan pendekatan kualitatif yang berjudul **“Analisis Metode Rekrutmen Yang Optimal Pada Proses Pengadaan Karyawan di PT. Trakindo Utama”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi dan dirumuskan masalah yaitu bagaimana metode rekrutmen yang optimal terhadap proses pengadaan karyawan di PT Trakindo Utama?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan Rumusan Masalah yang sudah dijelaskan, maka tujuan

penelitian ini yaitu untuk menganalisis proses metode rekrutmen yang optimal terhadap proses pengadaan karyawan di PT Trakindo Utama?

1.4. Manfaat Penelitian

Sejalan dengan tujuan tersebut, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan berguna bagi berbagai pihak :

1. Manfaat teoritis dalam penelitian ini diharapkan bisa menjadi suatu karya ilmiah yang bisa bermanfaat pada bidang sumber daya manusia khususnya dibidang pelatihan dan pengembangan dengan pengetahuan pengelolaan sumber daya manusia didalam PT Trakindo Utama bagaimana penerapan rekrutmen yang optimal agar memperoleh karyawan berkualitas sesuai dengan kriteria perusahaan dengan menerapkan metode *Job Advertisement*, *Educational Institution*, dan *Job Fair*
2. Manfaat praktisi dalam penelitian ini diharapkan bisa memberikan referensi terhadap suatu kelompok atau individu dan bisa diterapkan perusahaan dalam teknik pengadaan karyawan yang efektif dari setiap kebutuhan perusahaan. Selain itu juga bisa menjadi pertimbangan bagi calon pelamar pekerjaan untuk memilih metode seperti apa metode yang tepat untuk pekerjaan yang diinginkan.

1.5. Batasan Penelitian

Pada penelitian ini peneliti telah menetapkan batasan masalah pada penelitian yang akan dilaksanakan. Pertama, peneliti tidak melakukan pengumpulan data dari jumlah perolehan kandidat di Trakindo dari hasil rekrutmen. Kedua, peneliti juga tidak membahas proses rekrutmen dari waktu ke waktu (*time series*). Ketiga, informan yang tersedia untuk menjawab penelitian ini hanya terdapat satu orang saja dari yang mulanya peneliti menentukan dua orang informan yang bisa berfungsi sebagai triangulasi data. Yang terakhir, peneliti hanya melakukan analisis di Trakindo saja dan tidak melakukan perbandingan dengan organisasi lain atau pihak eksternal. Batasan ini ditentukan untuk membatasi ruang lingkup terkait perihal yang akan dibahas pada penelitian ini.