

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi saat ini, sumber daya manusia (SDM) dalam perusahaan atau organisasi dituntut untuk memiliki kualitas yang tinggi agar dapat bersaing secara global (Kompas, 2009). Saat ini perusahaan tidak hanya dituntut untuk bersaing dengan perusahaan dalam negeri, tetapi juga dengan perusahaan luar negeri. Hal ini didukung dengan masuknya negara Indonesia ke dalam pasar bebas Asia Tenggara atau yang biasa disebut sebagai Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) pada akhir tahun 2015 lalu. Bergabungnya Indonesia ke dalam MEA ini, masyarakat Indonesia harus meningkatkan kinerjanya dalam inovasi teknologi dan sumber daya manusia agar tidak kalah bersaing dengan perusahaan luar negeri (Putri, 2015). Menurut Harjanto (dalam Putri, 2015) hal yang paling diperhatikan dari MEA ini adalah lalu lintas sumber daya manusia dimana hal tersebut dapat menjadi hambatan apabila sumber daya manusia tidak dapat memenuhi kriteria perusahaan.

Faktanya pada tahun 2015, lembaga pendidikan bisnis terkemuka di Swiss yaitu *Institute of Management Development (IMD)*, pernah melakukan penelitian yang menghasilkan peringkat tenaga berbakat dan terampil di dunia yang berjudul *IMD World Talent Report 2015* (IMD World Competitiveness Center, 2015). Dalam penelitian tersebut, Indonesia menempati peringkat ke-41 dari 61 negara yang disurvei. Indonesia mengalami penurunan peringkat dari tahun sebelumnya, yaitu peringkat ke-25 pada tahun 2014. Lalu pada tahun 2016 dan 2017, Indonesia

mengalami penurunan peringkat lagi menjadi peringkat ke-44 (IMD World Competitiveness Center, 2016) dan setelah itu menjadi peringkat ke-47 (IMD World Competitiveness Center, 2017). Perhitungan peringkat ini dihasilkan dengan mempertimbangkan tiga faktor yaitu faktor pengembangan dan investasi, faktor daya tarik suatu negara, dan faktor kesiapan sumber daya manusia (IMD World Competitiveness Center, 2017).

Penurunan kualitas sumber daya manusia yang cukup drastis yang terjadi selama beberapa tahun terakhir ini membuktikan bahwa Indonesia belum siap dalam menghadapi perubahan secara global (Ngasuko, 2015). Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam sebuah organisasi karena kualitas karyawan dapat memengaruhi kemajuan dan kemunduran suatu organisasi. Sebagai sebuah aset perusahaan, menurut Dhakiri (dalam Suryowati, 2016) sumber daya manusia harus dijaga, dikelola, dan dikembangkan agar lebih bermanfaat dalam kinerja perusahaan. Maka dari itu penting bagi setiap perusahaan untuk dapat menjaga kinerja perusahaan dimulai dari perencanaan karyawan seperti proses rekrutmen, seleksi, penempatan karyawan, pelatihan, serta pembinaan karir karyawan karena hal tersebut dapat memengaruhi kinerja perusahaan di masa depan.

Menurut Spector (2006) ada dua fungsi terpenting dalam setiap perusahaan atau organisasi yaitu rekrutmen dan seleksi karyawan. Lalu menurut Spector (2006) juga kesehatan dan kesejahteraan perusahaan sangat bergantung pada arus orang baru. Oleh karena itu, demi meningkatkan produktivitas perusahaan, perusahaan memerlukan tenaga kerja atau karyawan yang sesuai dengan prinsip "*the right man on the right place*" (Setiani, 2013). Menurut Soesanto (2015), terdapat potensi

bahaya yang dapat terjadi bila perusahaan tidak melakukan proses rekrutmen dan seleksi yang benar pada calon sumber daya manusia yang akan bekerja di perusahaan tersebut. Hal tersebut dapat menghasilkan efek negatif jangka panjang seperti biaya tinggi pelatihan, biaya perekrutan, kehilangan reputasi, meningkatkan pergantian buruh, dan hilangnya profitabilitas. Oleh karena itu perusahaan harus dapat merekrut dan menyeleksi dengan benar sehingga mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kriteria dan kebutuhan perusahaan (Soesanto, 2015).

Rekrutmen menurut Mathis dan Jackson (2001) merupakan proses yang menghasilkan sejumlah pelamar yang berkualifikasi untuk pekerjaan di suatu perusahaan. Secara garis besar, penentuan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan dua sumber, yaitu rekrutmen dari dalam perusahaan dan rekrutmen dari luar perusahaan (Liskayanti, Suwama, & Suwena, 2014). Dalam rekrutmen terdapat prosedur yang harus dilalui oleh pelamar. Proses rekrutmen menurut Simamora (dalam Puspitasari, Mukzam, & Iqbal, 2014) yaitu terdiri dari perencanaan rekrutmen, penyusunan strategi atau metode rekrutmen, pencarian para pelamar kerja, penyisihan pelamar-pelamar kerja yang tidak cocok, dan pengumpulan para pelamar.

Schuler dan Jackson (dalam Nuryanta, 2008) mengemukakan beberapa kunci yang merupakan bagian dari rekrutmen yaitu menentukan terlebih dahulu kebutuhan jangka pendek dan jangka panjang dari perusahaan mengenai posisi yang sedang dicari, berupaya untuk mendapatkan informasi mengenai perkembangan kondisi pasar tenaga kerja, menyusun rekrutmen yang efektif, menyusun program rekrutmen yang sistematis dan terpadu, mendapatkan calon karyawan yang memenuhi ketentuan perusahaan, mencatat jumlah dan kualitas

pelamar dari berbagai sumber dan metode rekrutmennya, dan melakukan tindak lanjut terhadap para calon karyawan yang diterima maupun ditolak guna mengevaluasi efektif tidaknya rekrutmen yang dilakukan.

Menurut Mondy (dalam Puspitasari, Mukzam, & Iqbal, 2014), ada dua metode yang dapat dilakukan untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan yaitu metode rekrutmen internal dan eksternal. Metode rekrutmen internal yaitu rekrutmen yang berasal dari referensi karyawan, pengumuman, dan pengajuan pekerjaan. Sedangkan metode rekrutmen eksternal yaitu rekrutmen yang berasal dari media iklan, agen, bursa, dan magang.

Menurut Kho (2017), ada kelebihan dan kelemahan dari metode rekrutmen internal dan eksternal. Kelebihan dari metode rekrutmen internal antara lain adalah dapat mempercepat waktu pencarian karyawan, mengurangi kesalahan dalam proses seleksi, serta mengurangi pengeluaran untuk biaya pelatihan. Kelemahan dari metode rekrutmen internal antara lain adalah dapat menimbulkan nepotisme, karyawan yang benar-benar mampu tidak memiliki kesempatan untuk mengisi posisi lowong, serta orang-orang yang lebih mampu dari sumber eksternal tidak diberikan kesempatan untuk bergabung dengan perusahaan. Lalu kelebihan dari metode rekrutmen eksternal menurut Kho (2017) yaitu antara lain dapat menemukan personal yang tepat dan metode ini cocok untuk perusahaan yang sedang berkembang dan memerlukan banyak pekerja baru. Kelemahan dari metode rekrutmen eksternal yaitu antara lain dapat menurunkan semangat kerja pada karyawan yang sudah lama bekerja, dapat menyebabkan kurang kompaknya antara pekerja baru dengan pekerja lama, serta memerlukan biaya yang cukup besar.

Ada beberapa faktor yang memengaruhi rekrutmen tenaga kerja, yaitu faktor organisasional dan faktor lingkungan (Liskayanti, Suwama, & Suwena, 2014). Menurut Rachmawati (dalam Liskayanti, Suwama, & Suwena, 2014), faktor organisasional merupakan faktor yang berasal dari lingkungan di dalam perusahaan yang memengaruhi proses rekrutmen pada perusahaan tersebut, seperti kesan yang dimiliki perusahaan (citra perusahaan), perencanaan sumber daya manusia, kebijakan promosi, kebijakan kompensasi, persyaratan jabatan, dan proses perekrutan masa lampau. Sedangkan faktor lingkungan merupakan faktor yang berasal dari luar perusahaan yang memengaruhi proses rekrutmen pada perusahaan tersebut, seperti tingkat pengangguran, perusahaan lain yang bergerak pada bidang yang sama, dan seberapa banyak tersedianya sumber daya manusia pada keahlian atau keterampilan tertentu (Nuryanta, 2009).

Seleksi menurut Spector (2006) merupakan pemilihan dari sekelompok pelamar kerja untuk mengisi posisi yang terbuka. Seleksi merupakan proses lanjutan dari proses rekrutmen dimana para calon sumber daya manusia yang telah dikumpulkan akan dinilai dan disaring untuk mendapatkan calon sumber daya manusia yang paling berpotensi dan tepat sesuai dengan kebutuhan perusahaan (Soesanto, 2015). Dengan kata lain, tujuan dari seleksi adalah untuk mencari orang yang tepat bagi jabatan tersebut sesuai dengan tatanan dan lingkungan budaya perusahaan (Sutrisno, 2009). Metode proses seleksi menurut Sutrisno (2009) meliputi *screening* lamaran, tes mengisi formulir lamaran, tes kemampuan dan pengetahuan, dan wawancara. Setelah itu apabila calon telah dipilih berdasarkan hasil tes dan wawancara tersebut, selanjutnya mereka akan melakukan pemeriksaan kesehatan dan pengecekan referensi.

Menurut Handoko (1991) ada beberapa hal yang dapat menjadi kelebihan dan kelemahan dari metode proses seleksi yang dilakukan perusahaan. Kelebihan dari metode seleksi tes antara lain adalah dapat mengukur faktor-faktor yang ingin diuji guna memperoleh calon karyawan yang tepat. Lalu kelebihan dari metode seleksi wawancara yaitu dapat memungkinkan pertukaran informasi dua arah pada saat wawancara sehingga dapat membantu dalam upaya menghindari terjadinya kesalahpahaman, serta menghindari pencarian informasi dari sumber tidak resmi. Kelemahan dari metode seleksi tes antara lain adalah tes hanya dapat dilakukan untuk mencari faktor-faktor yang dapat diuji secara mudah sehingga hal-hal lain yang tidak dapat diukur melalui tes tidak dapat terlihat secara langsung. Hal-hal yang tidak dapat diukur secara langsung melalui tes contohnya adalah bagaimana cara seseorang memecahkan masalah atau mengambil keputusan. Hal tersebut tidak dapat kita lihat secara langsung melalui hasil tes saja tetapi harus melalui proses observasi juga. Lalu kelemahan dari metode seleksi wawancara adalah reliabilitas dan validitas pada saat pelaksanaan wawancara dapat menurun karena adanya *halo effect*, *leading question*, *personal biases*, dan dominasi pewawancara, serta hasil wawancara dapat tidak sepenuhnya *valid* atau tidak dapat mengungkap potensi pelamar yang sebenarnya.

Proses rekrutmen dan seleksi pada umumnya selalu dilakukan oleh setiap perusahaan, salah satunya oleh PT X. PT X merupakan sebuah perusahaan yang didirikan pada 9 Agustus 2002 di Jakarta, Indonesia. PT X bergerak di bidang spesialis perangkat lunak dan teknologi informasi (TI) untuk solusi *outsourcing* dan *white label* untuk pembayaran dan penerbitan produk pengolahan. PT X merupakan distributor untuk solusi pembayaran berupa mesin *EDC (Electronic Data Capture)*.

Pada saat itu, PT X merupakan perusahaan lokal dan masih termasuk ke dalam perusahaan yang masih berkembang. Pada tahun 2012, PT X diakuisisi oleh sebuah perusahaan asing yang global pada kawasan Asia Pasifik. Dengan diakuisisinya PT X oleh perusahaan asing tersebut, PT X mengalami perubahan yang cukup besar yaitu dari perusahaan lokal yang masih berkembang menjadi perusahaan global yang besar.

Perubahan yang cukup besar pada PT X tersebut menjadi salah satu alasan pemegang memilih PT X sebagai tempat untuk belajar mengenai proses rekrutmen dan seleksi. Salah satu perubahan yang dialami oleh PT X dalam menjadi perusahaan global adalah rekrutmen dan seleksi dalam perusahaan menjadi lebih besar. Hal ini dikarenakan citra perusahaan (sebagai salah satu faktor yang memengaruhi rekrutmen) PT X meningkat karena sudah menjadi perusahaan global sehingga PT X lebih dikenal oleh masyarakat dan akhirnya memengaruhi jumlah calon kandidat yang akan mengikuti proses rekrutmen dan seleksi. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Nurhuda, Hamid, dan Riza (2014) dimana pertumbuhan, perubahan struktur dan fungsi, ataupun putaran karyawan menyebabkan perusahaan harus merekrut karyawan baru untuk mengisi kekosongan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Oleh karena PT X mengalami pertumbuhan dan perubahan struktur dan fungsi perusahaan, maka putaran karyawannya pun semakin banyak. Hal ini juga yang menyebabkan PT X melakukan rekrutmen dan seleksi setiap harinya. Oleh karena itu pemegang memilih PT X sebagai tempat untuk mendapatkan ilmu dan praktik yang lebih banyak tentang rekrutmen dan seleksi sehingga pemegang dapat belajar secara maksimal mengenai proses rekrutmen dan seleksi dengan bekerja pada departemen SDM di PT X.

Dalam melakukan proses rekrutmen dan seleksi karyawan, PT X memiliki tahapan-tahapan yang dilakukan untuk merekrut karyawan baru. Tahapan-tahapan tersebut meliputi *man power plan; sourcing, screening, inviting candidate; psychological test; wawancara HR & User; offering; medical check up; background checking; submission to management; approval; dan staff induction*. Lalu alat tes psikologi yang digunakan dalam proses rekrutmen pada PT X meliputi tes inteligensi, *inventory test*, tes grafis, dan tes kecepatan dan daya tahan.

### **1.2 Tujuan Magang**

Pemagang memilih untuk praktik kerja lapangan dengan beberapa tujuan, yaitu untuk mengetahui proses berjalannya sistem rekrutmen dan seleksi pada PT X. Selain itu pemagang juga dapat memiliki perbandingan antara teori dan praktik, mendapatkan pengalaman baru melalui praktik kerja lapangan, dan dapat mengembangkan ilmu-ilmu yang telah diperoleh selama masa perkuliahan.

### **1.3 Ruang Lingkup dan Batasan Magang**

Ruang lingkup pada penulisan laporan magang ini berfokus pada gambaran rekrutmen dan seleksi tenaga kerja di PT X. Dalam laporan ini pemagang akan melihat gambaran rekrutmen dan seleksi tenaga kerja di PT X.

### **1.4 Lokasi dan Waktu Magang**

Pemagang melaksanakan program magang di perusahaan PT X, yang berlokasi di Jakarta Selatan. Waktu pelaksanaan magang setiap hari Senin sampai Kamis pada pukul 08.30 – 17.30 WIB. Periode magang tersebut dilaksanakan pada tanggal 30 April 2018 sampai dengan tanggal 1 Agustus 2018.

