

BAB 6

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Setelah melakukan analisis dari proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan PT. Bhakti Satria Persada – Jabar Area yang sudah dilakukan pada bab 5, maka tahap selanjutnya yang dilakukan adalah menarik kesimpulan untuk menjawab pertanyaan masalah sebagaimana tertuang pada bab 1. Adapun kesimpulan yang dapat ditarik adalah

1. PT. Bhakti Satria Persada – Jabar Area melakukan proses penentuan jabatan kosong secara efektif. Dapat dikatakan efektif karena selain sudah sesuai dengan teori yang dijadikan landasan berpikir dalam penelitian ini, juga yang terpenting adalah bagaimana perusahaan melakukan perencanaan SDM secara akurat, sehingga berhasil menutupi jabatan yang kosong dalam waktu yang singkat, bahkan terdapat jabatan yang tidak membutuhkan waktu dalam mengisi jabatan. Hal ini menjadi nilai yang sangat unik dan positif karena sebagai perusahaan penyedia jasa pekerja (PPJP), penutupan jabatan yang kosong merupakan hal yang menjadi penting bagi *users*. Dengan apa yang sudah dilakukan, tentu saja ini menjadi nilai tambah PT. Bhakti Satria Persada – Jabar Area.

2. Penentuan persyaratan jabatan yang digunakan sedikit menyimpang dari teori. Penggunaan *job specification* yang dikatakan peneliti pada bab 5 dikarenakan digunakan untuk semua jabatan meskipun *job description* dari jabatan satu dengan yang lainnya berbeda. Karena hal tersebut maka apabila dikaitkan dengan masalah penelitian dalam bab 1, khususnya untuk jabatan *merchandiser* dan *security* dimungkinkan menjadi penyebabnya. Hal tersebut diakibatkan apabila dilihat dari segi *job description*, kedua jabatan tersebut berhubungan langsung dengan konsumen pihak *users* dan menggunakan target dalam operasional pekerjaannya (*merchandiser*). Sehingga, seharusnya penyusunan *job specification* untuk kedua jabatan tersebut lebih diperhatikan dan berbeda dibandingkan jabatan yang lain, dalam artian butuh lebih banyak kriteria yang digunakan untuk jabatan tersebut. Meskipun demikian, untuk jabatan lain juga perlu diadakan penyesuaian kembali, seperti adanya kriteria keahlian yang bertujuan untuk meningkatkan tingkat kinerja.
3. Penentuan sumber dan metode yang dilaksanakan dapat dikatakan efektif dan efisien. Efektif karena penggunaan metode rekrutmen yang dipilih saat ini selalu dapat menjaring jumlah pelamar yang dibutuhkan. Adapun metode yang dijadikan prioritas adalah *employee refferal* dan *word of mouth*. Sedangkan iklan dengan saluran media sosial milik Koordinator Admin & Rekrutmen hanya dijadikan sebagai metode cadangan karena berdasarkan pengalaman, kurang mendapat respon dari

pelamar. Sedangkan efisien mengacu pada biaya yang dikeluarkan untuk melaksanakan proses ini hampir tidak ada dalam melakukan proses rekrutmen, namun secara *output* tetap dapat menjaring calon pelamar yang dibutuhkan.

4. Secara praktek keseluruhan, dapat dikatakan bahwa proses rekrutmen yang dilaksanakan cukup efektif karena melalui proses rekrutmen yang dilakukan, dapat menjaring pelamar sesuai dengan jumlah yang diminta oleh Koordinator Lapangan. Hanya saja, dari segi teori, terdapat ketidaksesuaian khususnya dalam hal *job specification* yang selama ini digunakan, yaitu kelengkapan informasi dalam *job specification* yang kurang mendukung untuk melakukan pekerjaan atas jabatan yang kosong, khususnya untuk jabatan *merchandiser* dan *security*. Padahal, *job specification* merupakan acuan yang digunakan perusahaan untuk membantu menyaring pelamar mana yang paling cocok untuk melamar pekerjaan. Sehingga, karena hal tersebutlah yang menyebabkan efektifitas dari keseluruhan proses rekrutmen menjadi kurang maksimal. Karena ada kemungkinan calon pelamar yang ikut terjaring padahal tidak memiliki kriteria yang sebenarnya dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan.
5. Kualifikasi yang digunakan sebagai instrumen penilaian secara garis besar dapat dikatakan sudah mendukung *job specification* yang diminta. Namun apabila ditinjau dari segi validitasnya, maka tingkat validitasnya kurang baik, khususnya untuk jabatan *merchandiser* dan *security*.

Alasannya adalah kualifikasi yang digunakan sama untuk semua jabatan, tentunya hal ini juga merupakan efek dari penggunaan *job specification* yang hampir sama untuk setiap jabatan sehingga kurang menggambarkan kriteria yang sesungguhnya. Juga kurang lengkapnya kualifikasi yang digunakan, dimana keahlian tidak digunakan sebagai salah satu instrumen penilaian, yang secara teori merupakan kualifikasi yang paling utama.

6. Dari segi metode seleksi yang digunakan, seluruh metode seleksi yang digunakan mulai dari dokumen lamaran, pengukuran berat badan dan tinggi badan, tes tulis, dan wawancara belum seluruhnya dapat memberikan gambaran informasi yang dibutuhkan dari pelamar dalam *job specification* dan kualifikasi yang digunakan saat ini. Terdapat alat seleksi yang tidak dapat menilai kualifikasi yang digunakan, seperti kualifikasi keadaan fisik yang hanya dinilai melalui pengukuran berat badan dan tinggi badan. Juga alat seleksi melalui tes tulis yang tidak jelas digunakan untuk mengukur kualifikasi yang mana. Namun salah satu kelebihan dari metode seleksi yang digunakan adalah *realistic job review*, dimana pelamar tujuannya adalah memberikan pelamar kesempatan untuk menseleksi kembali perusahaan mengenai pekerjaan yang diinginkan.
7. Dalam hal tahapan seleksi yang digunakan secara garis besar sudah sesuai dengan teori, hanya saja ada tahapan yang tidak dilakukan yaitu wawancara akhir oleh atasan langsung. Tahap ini tidak dilakukan karena

atasan langsung dari calon pegawai yang sedang diseleksi adalah *users*, sehingga tahap ini berada diluar kewenangan PT. Bhakti Satria Persada – Jabar Area dan sepenuhnya merupakan keputusan *users* apakah tahap tersebut akan dilakukan atau tidak. Sehingga, menurut peneliti meskipun tahap ini sedikit menyimpang dari teori, namun apabila dipertimbangkan dengan kebutuhan perusahaan, maka tidak menjadi masalah.

8. Seluruh proses seleksi yang dilakukan oleh PT. Bhakti Satria Persada dinilai kurang efektif. Hal tersebut karena penggunaan *job specification* yang terlalu umum (perbedaan antar jabatan hampir tidak ada) sehingga menyebabkan kualifikasi yang digunakan pun serupa antar jabatan sehingga kurang menggambarkan kriteria yang sebenarnya dibutuhkan dalam jabatan, terutama untuk jabatan *security* dan *merchandiser*. Juga, tidak adanya kualifikasi keahlian juga menyebabkan kurang validnya proses seleksi, karena secara teori keahlian merupakan kualifikasi utama dalam melakukan seleksi. Sedangkan dari segi metode seleksi, beberapa alat tes kurang dapat menilai kualifikasi yang diminta, seperti kualifikasi keadaan fisik yang hanya diukur dengan pengukuran tinggi dan berat badan serta tes tulis yang tidak jelas untuk mengukur kualifikasi yang mana. Sedangkan dari segi tahapan seleksi, sudah sesuai secara teori, meskipun terdapat penyimpangan, namun apabila disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan di lapangan, hal tersebut sudah merupakan hal yang sudah baik.

9. Tidak adanya *staff* yang membantu Koordinator Admin & Rekrutmen dalam melakukan tugasnya pada bagian rekrutmen dan keseluruhan proses seleksi. Sehingga seluruh proses yang saat ini dilakukan merupakan sepenuhnya diambil oleh Koordinator Admin & Rekrutmen seorang diri, tanpa adanya masukan atau bantuan dari orang lain.

6.2 Saran

Berdasarkan kekurangan – kekurangan yang ditemukan sebagai hasil dari proses analisa, maka disarankan PT. Bhakti Satria Persada melakukan :

1. Penyesuaian kembali *job specification* yang digunakan.

Masalah yang timbul terkait proses rekrutmen yang dilakukan oleh PT. Bhakti Satria Persada – Jabar Area adalah penggunaan *job specification* yang terlalu umum. Maksud terlalu umum adalah penggunaan *job specification* yang sama hampir digunakan pada hampir semua jabatan. Hal tersebut tidak terlalu berpengaruh untuk beberapa jabatan, namun diyakini peneliti sangat berpengaruh terhadap jabatan *merchandiser* dan *security*, dimana kedua jabatan tersebut menjadi penyumbang tingkat *turnover* yang tinggi. Meskipun dilihat dari *job specification* kedua jabatan tersebut lebih lengkap daripada jabatan lainnya, namun menurut peneliti masih kurang menggambarkan kriteria yang sesungguhnya/mendekati pekerjaan di lapangan. Solusi dari permasalahan tersebut yaitu hendaknya Koordinator Admin dan Rekrutmen melakukan penyusunan kembali terhadap *job specification* yang selama ini digunakan. Misalnya, apabila dilihat dari pelaksanaan tugas di lapangan, kedua jabatan tersebut berhubungan langsung dengan konsumen/publik, maka dibutuhkan kriteria cakap berkomunikasi. Selain itu, untuk *merchandiser*, dimana pekerjaannya ditetapkan target yang cukup tinggi, maka hendaknya dalam *job specification* mencantumkan kriteria yang mampu bekerja dengan sistem target atau

tekanan tinggi. Untuk *security*, dimana sistem kerjanya menggunakan 3 *shift*, maka perlu juga dicantumkan kesediaan pegawai untuk bekerja secara *shift*. Alasan peneliti mengusulkan hal diatas karena berdasarkan wawancara terhadap pegawai yang melakukan *resign*, ketidaksesuaian/ketidakcocokan pegawai sebagian besar diakibatkan hal – hal tersebut. Pun demikian untuk jabatan lain, meskipun tidak memiliki kontribusi secara masif terhadap masalah penelitian, namun hendaknya menambah kriteria keahlian. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan kinerja, sehingga memperkecil kemungkinan ketidaksesuaian pegawai dengan pekerjaannya.

2. Penyesuaian metode rekrutmen yang digunakan

Dengan menggunakan *job specification* yang digunakan saat ini, tidak ada kendala dengan menggunakan 2 metode rekrutmen yang dipilih untuk digunakan. Namun, karena secara *job specification* tersebut sebenarnya kurang mendukung *job description*, maka dimungkinkan metode yang saat ini digunakan tidak lagi efektif. Langkah yang dapat diambil untuk mengantisipasi adalah memperbaiki iklan yang saat ini digunakan. Iklan yang baik setidaknya dapat menarik perhatian dan ketertarikan, menggugah keinginan, serta menghasilkan tindakan. Dengan isi iklan yang saat ini digunakan, menurut peneliti belum memenuhi kriteria tersebut sehingga menghasilkan minat pelamar yang rendah. Iklan yang disarankan setidaknya menambahkan *benefit* yang lengkap dalam isinya, tidak hanya sekedar kriteria, posisi, dan alamat

serta *contact person* dari perusahaan. Selain itu, terdapat fasilitas yang tidak digunakan oleh perusahaan yang sebenarnya sudah disediakan oleh kantor pusat. Yaitu rekrutmen melalui situs portal kerja dan *website* milik PT. Bhakti Satria Persada. Seharusnya, dengan memasang iklan melalui saluran yang lebih banyak, maka menghasilkan pelamar yang lebih banyak sehingga meningkatkan kemungkinan mendapatkan pelamar dengan kinerja yang lebih baik daripada yang saat ini direkomendasikan.

3. Penyesuaian kualifikasi yang digunakan

Dalam proses seleksi, ditemukan masalah yaitu penggunaan kualifikasi. Masalah ini merupakan akibat dari masalah yang sudah dijabarkan pada poin no. 1. Penggunaan kualifikasi yang menjadi instrumen penilaian pun sama untuk setiap jabatan. Seharusnya, penggunaan kualifikasi dibedakan antar jabatan, khususnya untuk jabatan *merchandiser* dan *security*, yang dalam menentukannya Koordinator Admin & Rekrutmen berdiskusi dengan Koordinator Lapangan mengenai situasi kerjanya. Misalnya, berdiskusi mengenai kualifikasi keahlian yang sama sekali tidak digunakan untuk dipertimbangkan akan digunakan kedepannya. Merujuk pada poin no. 1, sebaiknya untuk jabatan *merchandiser* setidaknya memiliki keahlian komunikasi dan negosiasi. Selain itu, kualifikasi tampang (keseluruhan diri yang tampak pada orang lain) dan karakter (pembawaan seseorang) juga disarankan untuk digunakan baik untuk jabatan *security* dan *merchandiser*. Saran penggunaan kedua

kualifikasi tersebut karena secara alat tes sebenarnya perusahaan sudah memiliki, seperti tampang yang dapat dinilai melalui pengukuran tinggi dan berat badan untuk mengetahui proporsional badan, juga adanya alat tes psikologi dengan metode MBTI untuk menggambarkan karakter seseorang. Bahkan bukan tidak mungkin jika hasil tes psikologi untuk posisi yang dilamar dinyatakan tidak cocok dalam jabatan yang dilamarnya, namun akan cocok di jabatan lain, maka pelamar dapat diberikan opsi untuk mengisi jabatan lain yang bukan jabatan yang dilamarnya.

Alasan lain juga dikarenakan kedua jabatan tersebut berhubungan langsung dengan konsumen *users* maupun publik sehingga dapat berpengaruh terhadap citra perusahaan *users* juga. Selain itu, untuk memenuhi proses seleksi yang efektif menurut teori, maka kualifikasi keahlian perlu ada untuk setiap jabatan. Hal tersebut karena keahlian juga akan berhubungan langsung dengan kinerja pegawai, juga secara teori merupakan kualifikasi utama dalam melakukan seleksi.

4. Penyesuaian alat seleksi yang digunakan

Dari segi metode seleksi yang digunakan. Hal yang perlu disesuaikan kembali adalah alat seleksi yang digunakan. Masih terdapat kualifikasi yang tidak dapat terukur oleh alat tes yang digunakan, seperti kualifikasi keadaan fisik yang alat tesnya hanya berupa pengukuran tinggi dan berat badan, juga alat tes tulis yang tidak jelas mengukur kualifikasi yang mana. Solusi dari hal tersebut adalah menggunakan tes kesehatan dan

tes praktek sesuai keahlian yang dibutuhkan untuk pekerjaan yang dilamar. Hal tersebut karena berdasarkan observasi peneliti, mayoritas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai PT. Bhakti Satria Persada – Jabar Area merupakan pekerjaan yang memerlukan kondisi fisik yang baik, hampir setiap bulan apabila dilihat dari absensi terdapat pegawai yang absen karena sakit. Oleh karena itu, hendaknya diadakan tes kesehatan untuk memastikan kondisi fisik yang prima. Selain itu, dikarenakan secara instrumen alat tes psikologi dengan metode MBTI sudah tersedia, alangkah baiknya instrumen tersebut digunakan karena hal ini tentunya akan sangat berpengaruh terhadap kinerja untuk semua jabatan. Sedangkan tes praktek berlaku bagi *driverman*, *helper*, dan *technician* agar benar – benar mengukur keahlian di lapangan.

5. Merekrut staff untuk membantu Koordinator Admin & Rekrutmen

Dikarenakan salah satu kekurangan dari proses rekrutmen dan seleksi disebabkan oleh Koordinator Admin & Rekrutmen, maka salah satu solusinya adalah menambah staff untuk membantu Koordinator Admin & Rekrutmen dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini bertujuan agar tercipta tukar pendapat dalam merumuskan keputusan yang terkait dengan proses rekrutmen dan keseluruhan proses seleksi, sehingga meminimlisir unsur subjektivitas dalam pengambilan keputusan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, S., & Schroeder, R. G. (2002). The Importance of Recruitment and Selection Process for Sustainability of Total Quality Management. *International Journal of Quality & Reliability Management Vol. 19 No. 5*, pp. 540 - 550.
- Azwar, S. (1986). *Reliabilitas dan Validitas : Interpretasi dan Komputasi*. Yogyakarta: Liberty.
- Damanik, S. (2006). *Outsourcing & Perjanjian Kerja Menurut UU No. 13 Tahun 2003 Tentang KETENAGAKERJAAN Sebagai Penuntun Untuk Merencanakan - Melaksanakan Bisnis Outsourcing dan Perjanjian Kerja*. Jakarta: DSS Publishing.
- Farida, I. (2014). *PERJANJIAN PERBURUHAN Perjanjian Kerja Waktu Tertentu dan Outsourcing*. Depok: BADAN PENERBIT FHUI.
- Hariandja, M. T. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia ; Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hasibuan, M. S. (1991). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: PT. Midas Surya Grafindo.
- Ifill, S., & Moreland, N. (1999). Auditing Recruitment and Selection Using Generic Benchmarking : A Case Study. *The TQM Magazine Vol. 11 No. 5*, pp. 333 - 340.
- Indonesia. *Undang - Undang Ketenagakerjaan, UU No. 13 Tahun 2003*.
- Indonesia. *Undang - Undang Wajib Daftar Perusahaan, UU no. 3 Tahun 1982*.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management (15 ed.)*. England: Pearson. Retrieved Oktober 2, 2018
- Manulang, M. (1981). *Management Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- PT. Bhakti Satria Persada. (2019). *Logo Perusahaan*.
- PT. Bhakti Satria Persada Jabar Area. (2017). *Struktur Perusahaan*.
- PT. Bhakti Satria Persada Jabar Area. (2019). *Database Karyawan*.

- PT. Bhakti Satria Persada Jabar Area. (2019). *Rekapitulasi BPJS Ketenagakerjaan*.
- Sastradipoera, K. (2002). *MANAJAMEN SUMBER DAYA MANUSIA, Suatu Pendekatan Fungsi Operatif*. Bandung: Penerbit Kappa - Sigma Bandung.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business : A Skill - Building Approach*. Chicester: John Wiley & Sons Ltd.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Umar, H. (2003). *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.