



Strategi Rekrutmen Karyawan dengan Pendekatan *Work Analisis* untuk Mendapatkan Karyawan yang Tepat dan Berkualitas

Amanudin

Universitas Pamulang

dosen01795@unpam.ac.id

Kata kunci:	Abstrak
Rekrutmen, work analisis, karyawan, SDM	Tujuan dari penelitian ini adalah menjabarkan bagaimana konsep rekrutmen karyawan dengan pendekatan <i>work analisis</i> yang bertujuan untuk mendapatkan karyawan yang memiliki keahlian yang tepat sesuai pekerjaan dan kualitas kerja yang tinggi. Rekrutmen karyawan adalah faktor yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia yang menopang kinerja perusahaan. Dengan memiliki karyawan yang andal dan sesuai bidangnya, maka perusahaan akan mampu memiliki kinerja yang tinggi dan berdaya saing. Oleh karena itu, perlu adanya suatu strategi khusus dalam melakukan rekrutmen karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode kajian pustaka. Penelitian ini mengkaji berbagai buku dan artikel jurnal yang sesuai dengan tema dan fokus penelitian. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dalam proses pencarian karyawan, perusahaan harus melakukan penilaian yang tepat sehingga karyawan yang diharapkan bisa didapatkan. Mencari karyawan tidak hanya sekedar mencari personal yang memiliki intelegensi dan keterampilan yang tinggi, namun jika harus memperhatikan jenis keterampilan karyawan yang dimiliki. Jenis keterampilan yang dimiliki seseorang harus sesuai dengan deskripsi kerja yang ada pada perusahaan. Di sinilah diperlukan adanya pendekatan <i>work analisis</i> , yakni melakukan analisis pekerjaan dan menjabarkannya dalam detail-detail tertentu yang akan digunakan sebagai indikator dalam mencari karyawan. Dengan hal tersebut, maka rekrutmen karyawan akan lebih terarah dan tepat sasaran.

Pendahuluan

Salah satu hal yang sangat penting dalam melakukan manajemen sumber daya manusia adalah mencari karyawan yang tepat bagi perusahaan. Hal ini karena karyawan adalah faktor kunci dalam berjalannya suatu perusahaan. Sebagaimana dijelaskan oleh Kristiningsih dan Kurniawan (2017) bahwa Salah satu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan swasta ataupun pemerintah untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas yang diharapkan antara lain melakukan kegiatan rekrutmen karyawan. Lebih lanjut dijelaskan bahwa sebuah perusahaan harus melihat bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang menentukan kemajuan kinerja manajemen perusahaan (Krisningsih & Kurniawan, 2017, p. 30). Suatu perusahaan akan berjalan dengan baik dan maju jika ditopang oleh kinerja karyawan yang baik. Dalam membentuk kinerja karyawan yang baik, perusahaan harus

mencari calon karyawan yang memiliki kemampuan dan kemampuan tersebut harus sesuai dengan apa yang dibutuhkan perusahaan.

Penelitian dari Arif (2018) menunjukkan bahwa rekrutmen dan penempatan kerja secara keseluruhan memberikan pengaruh sebesar 70.3 % terhadap kinerja karyawan Sedangkan sisanya sebesar 29,7 % adalah dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini (Arif, 2018, p. 39). Hal ini menjelaskan bahwa perusahaan akan bisa maju jika memiliki sistem rekrutmen yang baik dan benar. Rekrutmen harus memiliki strategi dan perencanaan yang baik. Rekrutmen calon karyawan tetap di Indonesia harus disesuaikan dengan UU No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan. Melalui UU itu, maka perusahaan atau lembaga diharuskan mengikuti proses rekrutmen sesuai yang dicantumkan (Hartoko, 2016, p. 112).

Dijelaskan lebih lanjut oleh Arif (2018) bahwa Usaha-usaha sistematis dalam rekrutmen karyawan adalah sebagai berikut: (1) Seleksi Dokumen; (2) Psikotes; (3) Tes Intelegensi; (4) Tes Kepribadian; (5) Tes Bakat dan Kemampuan; (6) Tes Kesehatan; dan (7) Wawancara (Arif, 2018, p. 43). Namun, usaha sistematis tersebut tidak cukup. Perusahaan harus bisa merumuskan jenis indikator dalam setiap tes yang dilalui oleh calon karyawan. Perusahaan yang baik tidak mengambil calon karyawan yang semata-mata memiliki intelegensi yang tinggi. Kesesuaian kemampuan calon karyawan dan deskripsi kerja perusahaan adalah suatu korelasi yang harus diperhatikan dalam sistem rekrutmen karyawan.

Dalam proses rekrutmen karyawan, memerlukan tahapan dan proses yang rumit. Sebagaimana dijelaskan oleh Chapman & Mayers (2015) bahwa menemukan karyawan yang tepat untuk organisasi mana pun membutuhkan kombinasi rumit dari sistem yang bekerja bersama-sama. Anda memerlukan sistem yang efektif untuk pertama-tama menarik kumpulan pelamar yang cocok dan substansial. Lebih lanjut Chapman & Mayers (2015), menjelaskan bahwa kita perlu menyaring dan memilih kandidat yang paling tepat, dan pada akhirnya Anda perlu meyakinkan mereka yang terpilih untuk menerima tawaran pekerjaan (Chapman & Mayers, 2015, p. 27).

Pemahaman dari Chapman & Mayers (2015), mengindikasikan bahwa dalam melakukan proses rekrutmen, perusahaan harus memiliki deskripsi pekerjaan yang baik. Dengan deskripsi pekerjaan tersebut, maka calon karyawan akan tahu nantinya apa yang akan mereka kerjakan. Selain itu, dengan deskripsi pekerjaan tersebut, pihak sumber daya manusia bisa merumuskan calon karyawan seperti apa yang bisa ditargetkan. Dengan deskripsi tersebut juga akan memudahkan pelamar kerja yang sesuai bidangnya agar tertarik untuk masuk di perusahaan tersebut.

Sebagaimana dijelaskan oleh Chapman & Mayers (2015), agaknya, jika kita memiliki pengetahuan terperinci tentang apa yang dicari sebagian besar karyawan di perusahaan, kita dapat merancang dan membangun organisasi dengan cara yang membuatnya lebih menarik bagi sebagian besar calon karyawan (Chapman & Mayers, 2015, p. 29). Karakteristik organisasi seperti citra organisasi, lokasi, ukuran, keakraban, reputasi, industri, dan profitabilitas semuanya telah terbukti memiliki pengaruh yang signifikan selama proses rekrutmen (Chapman & Mayers, 2015).

Dari hal di atas, kita bisa melihat bahwa terdapat permasalahan krusial dalam rekrutmen tenaga kerja, yakni mencari personal yang bisa sesuai dengan tipe dan deskripsi pekerjaan yang ada pada perusahaan tertentu. Perusahaan perlu mencari karyawan yang memiliki keahlian dan keterampilan yang sangat spesifik untuk bisa mengerjakan tugas yang ada pada perusahaan tersebut. Oleh karena itu, dalam proses rekrutmen karyawan, diperlukan pendekatan khusus sehingga karyawan yang diperoleh memiliki kriteria dan keterampilan sesuai dengan pekerjaan di perusahaan.

Dari permasalahan di atas, diperlukan pendekatan dan sistem rekrutmen yang relevan untuk hal tersebut. Salah satu pendekatan dalam rekrutmen karyawan yang menekankan pada deskripsi pekerjaan adalah *work analysis* (WA). Jenis pendekatan WA ini memiliki penekanan pada analisis pekerjaan. Dengan melakukan analisis pekerjaan, maka detail seperti apa pegawai yang dibutuhkan bisa diperoleh. Dengan informasi tersebut, maka akan bisa diperoleh berbagai indikator yang digunakan dalam menyusun proses seleksi karyawan.

Sebagaimana dijelaskan oleh Antonio García-Izquierdo et al., (2015) bahwa WA diperlukan untuk keberhasilan rekrutmen, seleksi personel, dan proses promosi (García-Izquierdo et al., 2015). WA juga dapat menjadi salah satu cara terbaik untuk menjamin kesetaraan dan menghindari diskriminasi di tempat kerja.

Tujuan dari penelitian ini adalah mengungkap bagaimana teknik dan strategi dalam melakukan rekrutmen karyawan sehingga mendapatkan karyawan baru yang bisa bekerja dengan baik dan optimal serta sesuai dengan posisinya (García-Izquierdo et al., 2015, p. 23). Strategi dan pendekatan yang akan dijabarkan adalah *work analysis* atau WA. Pembahasan dalam tulisan ini akan menjabarkan bagaimana landasan utama WA, karakteristik dan strategi yang digunakan dalam proses rekrutmen. Dengan penjabaran tentang pendekatan WA dalam rekrutmen karyawan tersebut, diharapkan bisa menjadi landasan untuk melakukan proses rekrutmen yang menghasilkan karyawan dengan keterampilan yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan.

Metode

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode kajian pustaka. Metode kajian pustaka melakukan pencarian data dengan mengambil dari berbagai buku dan artikel jurnal yang relevan dengan tema penelitian. Fokus kajian pada penelitian ini adalah deskripsi tentang pendekatan *work analysis* dalam rekrutmen pegawai. Berdasarkan hal tersebut, data dianalisis dari berbagai buku tentang sistem rekrutmen pegawai dan artikel jurnal terkait. Tahapan penelitian ini adalah mencari data, melakukan pengelompokan data, reduksi data, dan interpretasi data.

Hasil dan Pembahasan

Dalam bagian ini akan dijelaskan konsep dasar tentang pendekatan *work analysis*, jenis atau pendekatan dalam *work analysis* dan cara pengambilan data dari *work analysis*. Dengan penjabaran tersebut, maka akan didapat deskripsi tentang pendekatan *work analysis* yang bisa digunakan sebagai landasan pembuatan panduan rekrutmen pekerja yang menghasilkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Landasan dan Konsep *Work Analysis*

Antonio León García-Izquierdo (2015) menjelaskan bahwa Secara umum, kita dapat mendefinisikan *work analysis* atau WA sebagai proses sistematis untuk mengumpulkan informasi tentang kegiatan (misalnya, tugas, tugas, dan tanggung jawab) dan atribut pribadi yang harus dimiliki seorang karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi untuk pekerjaan tertentu, melalui prosedur analisis, sintesis, dan inferensi. Lebih jauh Antonio León García-Izquierdo (2015) menjelaskan bahwa analisis WA terdiri dari membagi pekerjaan menjadi elemen yang lebih rinci untuk mengetahui aspek spesifik dan penting untuk tujuan pengambilan keputusan yang diterapkan lebih lanjut. Biasanya, *output* dari analisis ini adalah deskripsi pekerjaan yang lengkap dan terperinci (yaitu, deskripsi pekerjaan) dan sifat pekerja yang disimpulkan yang diperlukan untuk kinerja yang sukses (yaitu, spesifikasi pekerjaan) (García-Izquierdo et al., 2015, p. 10).

Dari penjelasan di atas bisa disimpulkan bahwa garis besar dalam pendekatan WA dalam rekrutmen adalah keselarasan antara karakteristik pencari kerja dengan deskripsi pekerjaan. Sehingga, tahap awal dalam pendekatan WA adalah melakukan analisis atas pekerjaan yang ada pada perusahaan. Analisis tersebut akan menghasilkan deskripsi kerja yang jelas dan terperinci. Dengan adanya deskripsi kerja tersebut maka akan digunakan sebagai panduan tentang ciri atau karakteristik dari pencari kerja yang sesuai dengan pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, deskripsi kerja yang jelas dan terperinci adalah kunci awal untuk mendapatkan karyawan yang andal dan sesuai dengan bidang kerjanya.

Antonio León García-Izquierdo et al (2015) lebih lanjut menjelaskan tentang deskripsi jenis dekripsi apa yang digambarkan. Lenih lanjut dijelaskan bahwa Informasi yang diperoleh dari WA dapat diklasifikasikan ke dalam tiga kategori: identifikasi pekerjaan, deskripsi pekerjaan, dan spesifikasi pekerjaan. Identifikasi pekerjaan mencakup informasi tentang jabatan dan lokasi fisik dan/atau fungsional. Dalam penjabarannya Antonio León García-

Izquierdo et al (2015) menjelaskan bahwa deskripsi pekerjaan mencakup ringkasan pekerjaan dan rincian alur kerja menjadi tugas dan tugas yang dilakukan oleh pemegang jabatan. Informasi lain yang relevan seperti kondisi pekerjaan, metode, atau teknik juga dapat dimasukkan dalam deskripsi pekerjaan. Spesifikasi pekerjaan mengacu pada persyaratan pekerjaan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan tugas pekerjaan. Ini mungkin termasuk pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), kemampuan (*ability*), dan karakteristik lain (*other characteristic*) (KSAO) yang digunakan dalam prosedur pemilihan personel, seperti memori atau inisiatif (García-Izquierdo et al., 2015, p. 10).

Penjelasan tersebut memberikan makna bahwa dalam melakukan deskripsi pekerjaan, terdapat karakteristik data deskripsi pekerjaan, berupa identifikasi pekerjaan, deskripsi pekerjaan, dan spesifikasi pekerjaan. Tiga pengelompokan ini akan memudahkan dalam penyusunan prosedur dan sistem tes dalam rekrutmen pegawai. Dalam proses rekrutmen, setiap pekerjaan memiliki target personal yang berbeda, sehingga identifikasi pekerjaan sangat penting untuk mengetahui bagian-bagian dalam perusahaan. Selain itu, deskripsi kerja akan digunakan untuk mengetahui keterampilan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan. Sedangkan spesifikasi kerja digunakan untuk mengetahui keahlian apa yang dibutuhkan perusahaan dari calon pegawai.

Jenis Pendekatan Work Analisis

Dalam implementasinya, WA memiliki dua jenis pendekatan atau strategi yakni *Task-oriented job analysis* (Analisis berorientasi tugas) dan *Worker-oriented job analysis*. Keduanya sama-sama mendeskripsikan pekerjaan, namun memiliki fokus yang berbeda. Yang pertama menekankan deskripsi pekerjaan yang ada pada perusahaan atau tugas yang harus dilaksanakan. Yang kedua adalah deskripsi pekerjaan dari pekerja atau pegawai. Berikut adalah penjelasan dari kedua pendekatan tersebut.

Antonio León García-Izquierdo et al (2015) menjelaskan bahwa *Task-oriented job analysis* (Analisis berorientasi tugas) dan *Worker-oriented job analysis* (analisis berorientasi pekerja) mengikuti konsep yang diberikan oleh Gael (1988) dan Brannick dan Levine (2002), kita dapat membedakan antara metode WA yang berorientasi tugas dan metode WA yang berorientasi pekerja. Pendekatan Analisis pekerjaan berorientasi tugas ini menganggap tugas, fungsi, dan tugas sebagai dasar untuk mempelajari pekerjaan di tempat kerja. Sebagai konsekuensi atas hal ini, karakteristik karyawan tertentu tidak ditekankan, karena karakteristik karyawan menunjukkan variabilitas dalam cara mereka melakukan tugas tersebut tergantung pada pengalaman, pengetahuan, kemampuan, kepribadian, dan atribut lainnya. Pendekatan berorientasi tugas menempatkan penekanan pada struktur organisasi, yang tetap relatif stabil. Dari perspektif ini, pekerjaan tidak tergantung pada orang yang melakukannya (García-Izquierdo et al., 2015, p. 11).

Di sisi lain, Antonio León García-Izquierdo et al (2015) menjelaskan bahwa Pendekatan analisis berorientasi pekerja menekankan karakteristik individu yang harus dimiliki seorang karyawan untuk kinerja yang memadai. Kita dapat membedakan antara dua jenis karakteristik ini: sifat dan kompetensi. Sifat didasarkan pada karakteristik yang stabil, seperti bakat dan kepribadian. Meskipun konsep kompetensi masih jauh dari jelas, kita dapat melihat kompetensi sebagai karakteristik inti yang dapat dilatih, dalam hal perilaku, yang mengarahkan karyawan menuju kesuksesan (García-Izquierdo et al., 2015, p. 11).

Jenis Pengumpulan Informasi dari *Work Analisis*

Dalam pendekatan WA, terdapat dua pendekatan pengambilan informasi, yakni secara kuantitatif dan kualitatif. Hal ini dimaksudkan bahwa dalam proses rekrutmen karyawan, terdapat dua cara untuk mendapatkan informasi berupa karakteristik dan kemampuan calon karyawan. Pendekatan kuantitatif lebih pada penggunaan tes keterampilan, pengetahuan dan kepribadian untuk mengungkap informasi yang dibutuhkan dari calon karyawan. Sedangkan pendekatan kualitatif lebih pada penggunaan teknik non angka dalam mengungkapkan informasi dalam proses rekrutmen wawancara. Berikut adalah penjabaran dari masing-masing pendekatan.

Antonio León García-Izquierdo et al (2015) menjelaskan bahwa Pendekatan kualitatif didasarkan pada pengumpulan informasi melalui teknik seperti wawancara atau kelompok fokus, di mana pemegang jabatan memberikan banyak informasi naratif yang menekankan tidak hanya pada isi pekerjaan tetapi juga konteksnya. Lebih lanjut, Antonio León García-Izquierdo et al (2015) menjelaskan tentang pendekatan kuantitatif yang cenderung melakukan reduksi data pada angka dan jawaban terbatas.

Sebagaimana diungkap Antonio León García-Izquierdo et al, (2015) pendekatan kuantitatif terutama didasarkan pada kuesioner terstruktur di mana pemegang jabatan pekerjaan dibatasi secara ketat pada pilihan jawaban yang terbatas, atau bahkan menggunakan catatan hasil kerja organisasi (jumlah klien, uang, produksi, kecelakaan, dll.) (García-Izquierdo et al., 2015, p. 13).

Secara singkat, pendekatan WA bisa digunakan untuk proses rekrutmen yang bisa memaksimalkan proses dan mendapatkan karyawan yang sesuai. Hurtz dan Wright (2012) menjelaskan bagaimana WA dapat digunakan untuk memaksimalkan efektivitas rekrutmen, dan, oleh karena itu, untuk meningkatkan utilitas proses seleksi, mengoptimalkan persentase pelamar berkualitas tinggi (pemohon yang sangat cocok) yang memasuki proses seleksi dan tetap tertarik di dalamnya, dan, akibatnya, tinggal di organisasi (García-Izquierdo et al., 2015, p. 23).

Penutup

Proses rekrutmen karyawan adalah hal penting dalam sebuah perusahaan karena perusahaan membutuhkan karyawan yang sesuai dalam bidangnya, di samping karyawan yang kompeten. Oleh karena itu, perlu adanya pendekatan khusus dalam melakukan rekrutmen sehingga proses tersebut bisa mengarah pada pemerolehan karyawan perusahaan yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang ditangani. Pendekatan *work analysis* atau WA sesuai dengan kebutuhan tersebut, karena dalam proses rekrutmen, pendekatan ini menekankan pada pengungkapan deskripsi pekerjaan yang digunakan sebagai panduan dan indikator dalam menentukan pilihan calon karyawan. Dengan konsep dan pendekatan WA ini maka akan diperoleh karyawan yang sesuai dengan bidang dan jenis pekerjaan yang ada pada perusahaan.

Daftar Pustaka

- Arif, M. (2018). Analisis Rekrutmen dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Oase. *Al-Hikmah: Jurnal Agama Dan Ilmu Pengetahuan*, 15(1), 42–63.
- Chapman, D. S., & Mayers, D. (2015). Recruitment processes and organizational attraction. In *Employee Recruitment, Selection, and Assessment* (pp. 27–42). Psychology Press.
- García-Izquierdo, A. L., Vilela, L. D., & Moscoso, S. (2015). Work analysis for personnel selection. In *Employee recruitment, selection, and assessment* (pp. 9–26). Psychology Press.
- Hartoko, M. S. (2016). Rekrutmen Calon Karyawan Tetap. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 4(2), 122–127.
- Krisnaningsih, E., & Kurniawan, R. A. (2017). Penerapan Metode Weighted Product Untuk Rekrutmen Karyawan PT. Krakatau Argo Logistics. *PROSISKO: Jurnal Pengembangan Riset Dan Observasi Sistem Komputer*, 4(1).