

STUDI DESKRIPTIF PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN DI D'SEASON HOTEL SURABAYA

Claudia Irene Pangow

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: claudiairine@gmail.com

Abstrak-Indonesia merupakan salah satu negara yang memiliki jumlah tempat pariwisata yang banyak. Jumlah tempat pariwisata yang banyak di Indonesia menarik perhatian bagi para wisatawan dari dalam maupun luar negeri. Pertumbuhan ekonomi pariwisata yang mengalami kenaikan disetiap tahunnya, memberikan keuntungan tersendiri bagi industri perhotelan untuk mencapai visi dan misinya. Dalam mencapai visi dan misinya maka tidak lepas dari karyawan. Karyawan yang tepat dan berkualitas dapat membantu industri perhotelan mencapai visi dan misinya. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana cara pengelolaan sumber daya manusia khususnya dalam rekrutmen dan seleksi di D'Season Hotel Surabaya. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan menggunakan wawancara sebagai pengumpulan data. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan maka diketahui bahwa proses rekrutmen yang digunakan oleh D'Season Hotel pada saat terjadinya kekosongan pada posisi atau sedang membutuhkan karyawan tambahan. Sumber rekrutmen yang digunakan adalah internal dan eksternal. Kendala rekrutmen yang dialami oleh D'Season Hotel Surabaya adalah kurangnya karyawan yang memiliki kemampuan dan keterampilan dibidang-nya. Proses seleksi yang diterapkan oleh D'Season Hotel Surabaya adalah dimulai pada saat surat lamaran kerja dan akan diseleksi berdasarkan kualifikasi yang telah ditentukan, wawancara dan tes kemampuan. Karyawan yang diterima bekerja di D'Season Hotel Surabaya akan mengalami masa uji percobaan selama 3 bulan.

Kata Kunci—Karyawan, Rekrutmen, Seleksi

I. PENDAHULUAN

Indonesia merupakan salah satu negara yang memiliki jumlah tempat pariwisata yang banyak. Jumlah tempat pariwisata yang banyak ini menarik perhatian bagi para wisatawan baik dari dalam maupun dari luar negeri untuk mengunjungi tempat-tempat wisata yang menarik di Indonesia. Dengan bertambah banyak jumlah tempat pariwisata dan wisatawan yang berkunjung mengunjungi tempat wisata tersebut, maka dibutuhkan tempat penginapan yang salah satunya dengan hotel sebagai tempat istirahat bagi wisatawan tersebut.

Menurut data pertumbuhan ekonomi di Jawa Timur, sektor yang cukup penting bagi perekonomian Jawa Timur adalah pariwisata. Sebab itu menjadi hal penting juga untuk meningkatkan pendapatan daerah dari sektor pariwisata ini. Pertumbuhan kinerja pariwisata di Jawa Timur pada tahun 2014, menunjukkan pertumbuhan yang signifikan. Indikator yang bisa dilihat adalah kinerja kunjungan wisatawan mancanegara mencapai 54,07 % dibandingkan dengan tahun 2013. Pada tahun 2014, kunjungan wisatawan mancanegara ke

Jawa Timur mencapai 463.596 orang sedangkan pada tahun 2013 kunjungan wisatawan mancanegara ke Jawa Timur mencapai 300.909 orang (Bappeda.jatimprov.go.id).

Melihat data pertumbuhan ekonomi di Jawa Timur dalam sektor pariwisata yang mengalami kenaikan setiap tahunnya, dapat memberikan keuntungan tersendiri bagi industri hotel untuk dapat mencapai visi dan misi sebagai industri yang memberikan layanan kenyamanan bagi masyarakat yang menjadi konsumen di hotel tersebut.

Menurut Malayu S. P. Hasibuan (2009, p.244) "Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya." Menurut Steven Werner, Randall S. Schuller dan Susan E. Jackson (2012, p.13) "Sumber daya manusia adalah semua orang yang pada saat ini memberikan kontribusi untuk melakukan pekerjaan organisasi, serta orang-orang yang berpotensi dapat memberikan kontribusi di masa depan, dan seseorang yang memberikan kontribusi di masa lalu."

Menurut Gary Dessler (2008) yang dikutip dalam CHR. Jimmy L. Gaol (2014, p.82) "Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan-kebijakan dan kegiatan-kegiatan yang manusia butuhkan untuk membawa orang-orang ataupun aspek-aspek sumber daya manusia pada satu posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberikan penghargaan, dan menilai." Departemen sumber daya manusia memiliki fungsi untuk menemukan karyawan yang sesuai dalam perusahaan, sebagai tujuan dari perekrutan adalah untuk menemukan karyawan yang dapat membangun hubungan jangka panjang dengan perusahaan.

Untuk memperoleh karyawan yang tepat dan berkualitas maka dibutuhkan beberapa proses yang harus dijalankan. Proses untuk mendapatkan karyawan yang tepat dan berkualitas ini terdiri dari proses rekrutmen dan seleksi. Proses rekrutmen dan seleksi harus benar-benar dipahami dan dimengerti agar dalam penerapan proses ini dapat menghasilkan karyawan yang tepat dan berkualitas seperti yang diinginkan oleh perusahaan.

Menurut Gary Dessler (2008) yang dikutip dalam CHR. Jimmy L. Gaol (2014, p.367) "Rekrutmen adalah kegiatan atau aktivitas apapun yang diadakan organisasi dengan tujuan utama mengidentifikasi dan menarik karyawan yang potensial." Menurut Raymond A.Noel, *et al* (2008) yang dikutip dalam CHR. Jimmy L. Gaol (2014, p.367) menjelaskan bahwa "Rekrutmen adalah proses pencarian pelamar yang potensial." Dari pengertian di atas, maka CHR.

Jimmy L. Gaol (2014, p.372) memberikan kesimpulan bahwa “Rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan atau *qualified* sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada.”

Menurut CHR.Jimmy L. Gaol (2014, p. 372) terdapat tujuan dari rekrutmen. Tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.

Menurut CHR.Jimmy L. Gaol (2014, p. 373) terdapat proses dari rekrutmen. Proses pelaksanaan rekrutmen biasanya terdiri dari beberapa langkah atau tahapan. Di bawah ini adalah langkah-langkah yang biasanya dilakukan dalam pelaksanaan rekrutmen dan seleksi yang pertama adalah mengidentifikasi jabatan yang lowong dan berapa jumlah tenaga yang diperlukan. Proses rekrutmen dimulai saat adanya bidang pekerjaan baru di perusahaan, karyawan dipindahkan atau dipromosikan ke posisi lain, mengajukan permintaan pengunduran diri, adanya PHK, atau karena pensiun yang direncanakan. Dengan melihat dinamika dari beberapa hal tersebut dan mencocokkannya dengan perencanaan sumber daya manusia yang sudah tersusun (jika ada) maka akan diketahui jabatan apa saja yang sedang lowong dan berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan tersebut. Kedua adalah mencari informasi jabatan melalui analisa jabatan. Untuk memperoleh uraian jabatan (*job description*) dan spesifikasi jabatan (*job specification*) sebagai landasan dalam membuat persyaratan jabatan. Dalam prakteknya manajemen sumber daya manusia, analisis pekerjaan adalah langkah pertama dalam melakukan seleksi. Rudman (2010a) mendefinisikan sebagai proses pengumpulan, menilai, dan merekam Informasi terkait dengan posisi yang akan diisi. Analisis pekerjaan mengarah pada pembuatan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi orang. Persyaratan jabatan harus dibuat secara hati-hati dan sejelas mungkin agar dalam penerapannya nanti tidak ditemui keaburan-keaburan yang mengganggu proses selanjutnya. Menurut Wanous yang dikutip dalam Steffen Raub Eva Maria Streit (2006) menjelaskan bahwa kunci dari realistik peninjauan pekerjaan adalah dapat memberikan keseimbangan dan informasi yang jujur mengenai aspek positif dan negative dari pekerjaan dan organisasi. Sementara dapat menurunkan jumlah pelamar kerja, ini juga memberikan konsekuensi yang bermanfaat. Misalnya bagi ada pelamar kerja yang tidak serius dalam melamar pekerjaan. Ketiga, jika persyaratan jabatan telah tersusun, maka langkah berikutnya adalah menentukan dimana kandidat yang tepat harus dicari. Dua alternatif untuk mencari kandidat yakni dari dalam perusahaan atau dari luar perusahaan. Jika diambil dari dalam, apabila kebutuhan staf untuk masa yang akan datang telah direncanakan, maka perlu juga diketahui siapa kira-kira karyawan yang ada saat ini yang dapat dipindahkan atau di promosikan. Jika kandidat harus dicari dari luar perusahaan maka perlu dipertimbangkan dengan cermat metode yang tepat untuk mendapatkan kandidat tersebut. Keempat, Memilih metode-metode rekrutmen yang paling tepat untuk jabatan. Ada banyak

metode rekrutmen yang dapat dipilih oleh perusahaan dalam melakukan rekrutmen seperti iklan, *employee referrals*, *walk-ins & write-ins*, Depnakertrans, perusahaan pencari tenaga kerja, lembaga pendidikan, organisasi buruh dan lain sebagainya. Perusahaan juga dapat memilih lebih dari satu metode, tergantung situasi dan kondisi yang terjadi saat itu. Kelima, memanggil kandidat-kandidat yang dianggap memenuhi persyaratan jabatan. Mengumpulkan berkas-berkas lamaran mereka dan meminta mereka mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disediakan untuk selanjutnya diproses dalam tahap seleksi.

Menurut CHR.Jimmy L. Gaol (2014, p.374) “Sumber rekrutmen adalah tempat asal, dimana tenaga kerja berada. Sumber rekrutmen dapat diperoleh dari dalam organisasi itu sendiri (*internal sources*) dan dari luar perusahaan (*external sources*)”. Kegiatan perekrutan dan saluran dapat di klasifikasikan dalam berbagai cara. Salah satu jenis klasifikasi berfokus pada perbedaan antara perekrutan aktif dan perekrutan pasif. Perekrutan pasif, organisasi menunggu hingga pelamar kerja memiliki inisiatif sendiri untuk menghubungi organisasi untuk mencari pekerjaan. Perekrutan aktif, organisasi secara aktif mencari karyawan dengan cara mengunjungi agen penyedia karyawan atau memasang lowongan iklan di media internet. Sumber *internal* perusahaan, yakni karyawan yang ditarik (diterima) adalah berasal dari perusahaan atau lembaga itu sendiri. Melalui cara ini perusahaan mencari karyawan yang ada di dalam lingkungan sendiri untuk ditempatkan pada posisi tertentu. Sumber eksternal adalah upaya untuk mempekerjakan karyawan dari luar perusahaan untuk bekerja dalam perusahaan dengan mengisi jabatan yang dibuka lowongannya.

Berikut adalah metode-metode perekrutan calon-calon karyawan untuk bergabung ke organisasi tertentu, menurut Raymond J. Stone (2008) yang dikutip oleh CHR. Jimmy L.Gaol (2014, p.381). Metode rekrutmen terdiri dari metode rekrutmen dalam dan metode rekrutmen luar. Metode rekrutmen dalam terdiri dari, Pertama adalah sistem pencatatan terkomputerisasi yaitu komputer telah memungkinkan penciptaan bank yang mengandung rincian pribadi, kualifikasi dan sejarah pekerjaan masing-masing karyawan. Kedua adalah pemasaran lowongan pekerjaan yaitu tujuan pemasangan lowongan pekerjaan adalah untuk menginformasikan kepada para karyawan mengenai lowongan pekerjaan. Organisasi mungkin dapat melakukannya melalui papan pengumuman, laporan berkala, pro-gram-program pengumuman yang terkomputerisasi yang memberikan para karyawan kecocokan lowongan pekerjaan dengan keahlian, kualifikasi dan pengalaman mereka. Metode Rekrutmen Luar terdiri dari pengiklanan yaitu di koran lokal dan nasional masih digunakan banyak oleh organisasi. Agar efektif, suatu iklan kepegawaian harus memiliki kepala berita yang menarik perhatian, kualitas pribadi, kualifikasi dan pengetahuan formal, keahlian dan kemampuan penting demi kesuksesan. Selain itu, iklan harus menaikkan citra organisasi sebagai tempat yang baik untuk bekerja. Kedua adalah agen atau badan atau lembaga kepegawaian pemerintah yaitu agen kepegawaian pemerintah kebanyakan menggunakannya untuk karyawan administrasi penjualan, teknik, industri dan posisi

manual. Ketiga adalah perusahaan pencari eksekutif merupakan suatu teknik merekrut manajer senior dan profesional. Keempat adalah penyewaan atau peminjaman eksekutif serupa dengan bantuan sementara kecuali fokusnya adalah memberikan personel manajemen dan/atau profesional. Perekrutan Universitas yaitu dalam menarik profesional muda dan peserta manajemen, banyak organisasi yang merekrut secara langsung dari universitas dan kampus.

Referensi Karyawan yaitu rekomendasi dibuat oleh karyawan yang sedang bekerja yang dapat menjadi sumber lamaran yang sangat bermanfaat. Aplikasi yang Tidak Diminta yaitu aplikasi yang tidak diminta sering dinamakan mengantarkan dan menu-liskan, juga dapat menjadi sebuah sumber personel berkualifikasi. Mengantarkan adalah orang-orang yang mendekati departemen sumber daya manusia untuk mencari pekerjaan. Menuliskan adalah orang-orang yang mengisi suatu isian peluang kerja, Perhimpunan atau Perkumpulan atau Asosiasi Para Profesional yaitu kebanyakan jurnal asosiasi para profesional menerima iklan bahkan daftar mini *resumes* para anggota yang mencari pekerjaan. Keuntungan yang paling besar menggunakan asosiasi profesional adalah manajer karyawan (SDM) dapat dengan mudah menuju suatu pasar spesialisasi karyawan, Serikat Dagang yaitu pada industri-industri seperti pertambangan dan bongkar muat barang, secara tradisional serikat kerja terlibat dalam memberikan karyawan kepada pengusaha atau majikan dan Perekrutan Elektronik yaitu perekrutan elektronik, perekrutan dunia maya atau perekrutan di internet (dan intranet untuk merekrut orang dalam) menyajikan suatu perubahan yang besar dalam cara perusahaan-perusahaan merekrut personel secara tradisional.

Menurut CHR. Jimmy L. Gaol (2014, p.390) terdapat beberapa kendala rekrutmen, antara lain adalah sebagai berikut pertama faktor-faktor organisasional yang meliputi kebijakan promosi dari dalam, yaitu apabila adanya kekosongan jabatan, maka akan diisi oleh karyawan yang ada di dalam, kebijakan tentang imbalan yang meliputi gaji atau upah tunjangan-tunjangan, kebijakan tentang status kepegawaian dan rencana karyawan. Kedua adalah kebiasaan pencari karyawan yang harus mampu bertindak dan berpikir. Kondisi eksternal (lingkungan yang harus diperhitungkan) yang meliputi tingkat pengangguran, kedudukan perusahaan pencari karyawan baru dihadapan dengan perusahaan lain yang bergerak dibidang kegiatan yang sama, langka-tidaknya keahlian atau keterampilan tertentu, proyeksi angkatan kerja pada umumnya, peraturan perundang-undangan di bidang karyawan, praktik rekrutmen oleh organisasi lain dan tuntutan tugas yang akan dikerjakan oleh karyawan baru

Menurut CHR. Jimmy L. Gaol (2014, p.394) "Seleksi adalah kegiatan dalam manajemen sumber daya manusia yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan." Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Seleksi memerlukan perencanaan yang tepat untuk menghubungkan sumber daya manusia yang tersedia dengan jabatan atau lowongan yang dibutuhkan. Dalam memilih calon karyawan yang baik, maka manajemen perlu menentukan sifat, sikap dan nilai-nilai karyawan untuk mencapai keberhasilan perusahaan atau organisasi di masa depan. Prosedur seleksi dan

wawancara biasanya terstruktur mengenai informasi yang berkaitan dengan riwayat kerja calon, pendidikan dan pelatihan, penyesuaian sosial, kemampuan mental dan motivasi.

Menurut CHR. Jimmy L. Gaol (2014, p.398) "Proses seleksi adalah langkah-langkah yang harus dilalui oleh para pelamar sampai akhirnya memperoleh keputusan diterima atau ditolak sebagai karyawan baru. Proses ini berbeda antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Proses tersebut pada umumnya meliputi evaluasi persyaratan, *testing*, wawancara dan ujian fisik".

CHR. Jimmy L. Gaol (2014, p.427) menjelaskan bahwa seleksi merupakan proses untuk menyesuaikan orang-orang dengan kualifikasi yang mereka miliki. Jenis-jenis seleksi yang pertama adalah seleksi administrasi yaitu seleksi berupa surat-surat yang dimiliki pelamar untuk menentukan apakah sudah sesuai dengan persyaratan yang diminta organisasi perusahaan, antara lain: ijazah, riwayat hidup, tempat tinggal, surat lamaran, sertifikat keahlian misalnya: komputer, pas foto, fotokopi identitas (KTP, Pasport, SIM, dan lain-lain), pengalaman kerja, umur, jenis kelamin, status perkawinan, surat keterangan kesehatan dari dokter, akte kelahiran. Seleksi secara tertulis, terdiri dari Tes kecerdasan (*Intelligence*), Tes kepribadian (*Personal test*) dan Tes bakat (*Aptitude test*) Seleksi tidak tertulis, terdiri dari Wawancara, Praktik, Kesehatan atau medis

D'Season Hotel memiliki 3 cabang di Surabaya, Jepara dan Pulau Karimun Jawa. D'Season Hotel pertama kali berdiri di Surabaya kemudian berkembang di Jepara. Untuk memperluas industri perhotelannya maka D'Season Hotel memutuskan untuk mendirikan 1 cabang lagi di Pulau Karimun Jawa dan yang akan mulai beroperasi mulai November 2015. Dalam penelitian ini, penelitian akan difokuskan di D'Season Hotel Surabaya.

Proses rekrutmen dan seleksi memiliki peranan yang sangat penting bagi D'Season Hotel Surabaya. Proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan dengan benar dapat membantu D'Season Hotel Surabaya untuk meningkatkan produktivitas dan juga tercapainya visi dan misi dari D'Season Hotel Surabaya. Permasalahan yang ada di D'Season Hotel Surabaya adalah kurang mendapatkan karyawan yang memiliki kemampuan yang baik dan berkualitas. Melihat kebutuhan D'Season Hotel Surabaya membutuhkan karyawan yang memiliki kemampuan yang baik dan berkualitas, maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian mengenai proses rekrutmen dan seleksi di D'Season Hotel Surabaya sehingga dapat mengetahui apakah D'Season Hotel Surabaya telah melakukan proses rekrutmen dan seleksi dengan benar.

Peneliti menetapkan batasan penelitian dalam penelitian ini. Batasan penelitian tersebut berada di divisi *marketing* dan *food and beverage*. Divisi *marketing* merupakan divisi yang membutuhkan karyawan dengan kemampuan yang baik dan berkualitas untuk dapat memasarkan D'Season Hotel Surabaya dengan baik sedangkan divisi *food and beverage* merupakan divisi yang membutuhkan karyawan yang memiliki kemampuan yang baik dan berkualitas untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi setiap tamu sehingga timbulnya rasa kepuasan dari setiap tamu yang datang.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengelolaan sumber daya manusia yang ada pada D'Season Hotel Surabaya, khususnya pada proses rekrutmen dan seleksi?

Tujuan Penelitian adalah untuk mendeskripsikan pengelolaan sumber daya manusia yang ada pada D'Season Hotel Surabaya, khususnya pada proses rekrutmen dan seleksi.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah jenis penelitian dengan metode kualitatif, yaitu metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2014, p.1).

Hasil akhir dari penelitian kualitatif, harus mampu menghasilkan informasi-informasi yang bermakna, bahkan hipotesis atau ilmu baru yang dapat digunakan untuk membantu mengatasi masalah dan meningkatkan taraf hidup manusia. (Sugiyono, 2014, p.18)

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif karena menunjukkan kondisi nyata yang terjadi dalam suatu objek, yaitu apa yang sebenarnya sedang terjadi dalam suatu perusahaan atau organisasi yang sedang diteliti. Penelitian ini menggunakan wawancara karena pada saat melakukan penelitian, D'Season Hotel Surabaya tidak melakukan proses rekrutmen dan seleksi sehingga peneliti tidak melakukan observasi dalam penelitian ini. Hasil akhir dari penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan data tetapi memberikan saran-saran yang berguna bagi perusahaan atau organisasi yang sedang diteliti. Saran-saran yang diberikan diharapkan dapat membantu perusahaan atau organisasi menjadi lebih baik. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam.

Jenis data yang digunakan adalah kualitatif. Data kualitatif adalah data-data yang terkumpul tidak berdasarkan teori melainkan fakta-fakta yang ditemukan pada saat penelitian di lapangan (Sugiyono, 2014, p.3). Sumber data yang digunakan adalah sumber primer dan sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau melalui dokumen (Sugiyono, 2014, p.62). Data primer yang peneliti gunakan dalam penelitian adalah wawancara dengan narasumber dan data yang mendukung berupa formulir lamaran.

Metode penentuan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *nonprobability sampling*. *Nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. (Sugiyono, 2014, p.53). Dari teknik *nonprobability sampling*, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* yaitu, teknik sampling yang digunakan oleh peneliti jika peneliti mempunyai pertim-

bulan-pertimbangan tertentu di dalam sampelnya (Suharsini Arikunto, 2010).

Dalam proses penyelesaian penelitian ini, maka peneliti memilih beberapa narasumber dengan pertimbangan bahwa narasumber dapat memberikan informasi yang dibutuhkan.

Narasumber yang membantu peneliti untuk memberikan informasi yang dibutuhkan, yaitu Ria Setiana sebagai manajer *Human Resource Development*, Putri Agustin sebagai manajer *Marketing*, Prima Damail sebagai karyawan dari divisi *Marketing*, Roni Setiawan sebagai manajer divisi *Executive Assistant Manager* dan Agil Evi sebagai karyawan divisi *Food and beverage*

Dalam penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara (Sugiyono, 2014, p.61). Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan atau keyakinan pribadi (Sugiyono, 2014, p.72).

Data yang telah dikumpulkan oleh peneliti akan dianalisa dengan menggunakan teknik analisa data kualitatif. Peneliti akan mengolah informasi yang didapatkan dari para informan, dengan cara sebagai berikut melakukan pengumpulan data berdasarkan golongan karakteristik dari informan, melakukan pendekatan kualitatif untuk memperoleh informasi yang detail dan mendalam mengenai proses rekrutmen dan seleksi karyawan di D'Season Hotel Surabaya. Peneliti menggunakan kajian daftar pustaka yang membahas mengenai proses rekrutmen dan seleksi. Kajian pustaka digunakan untuk dapat memperdalam analisis, melakukan penggabungan bahan-bahan kajian pustaka, informasi dari informan, dan kenyataan yang diamati di lapangan. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan wawasan umum mengenai studi deskriptif proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan di D'Season Hotel Surabaya.

Uji keabsahan data ini menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi sumber berarti, untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda – beda dengan teknik yang sama. (Sugiyono, 2014, p.83)

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil rekapitulasi wawancara yang dilakukan kepada 5 narasumber penelitian yaitu Ria, Putri, Prima, Roni dan Agiel menjelaskan bahwa proses rekrutmen yang dilakukan di D'Season Hotel Surabaya pada saat terjadinya kekosongan pada posisi di divisi atau memerlukan tambahan karyawan baru di divisi tertentu. Sumber yang digunakan dalam proses rekrutmen ini adalah sumber *internal* dan sumber *eksternal*. Kendala yang dihadapi dalam proses

rekrutmen adalah tidak menemukan karyawan yang memiliki kemampuan sesuai dengan kebutuhan dari divisi.

Proses penyeleksian yang dilakukan oleh D'Season Hotel Surabaya adalah menyeleksi surat lamaran kerja apakah sudah memenuhi dengan kualifikasi yang telah ditentukan oleh masing-masing divisi. Melakukan wawancara tidak terstruktur, wawancara ini dilaksanakan oleh dua pihak yang pertama adalah manajer *human resource development* dan kedua adalah manajer divisi. Dalam proses seleksi ini tidak menggunakan tes tertulis, tes kepribadian dan tes kesehatan karena keterbatasan dana yang menjadi permasalahan di D'Season Hotel Surabaya sehingga mayoritas dalam melakukan seleksi menggunakan wawancara dan tes kemampuan. Hasil dari wawancara dan tes kemampuan akan menentukan apakah karyawan tersebut diterima bekerja di D'Season Hotel Surabaya atau tidak. Karyawan yang telah diterima bekerja di D'Season Hotel Surabaya akan menjalani masa percobaan selama 3 bulan bekerja. Apabila selama 3 bulan bekerja tersebut memberikan hasil yang memuaskan, maka dapat melanjutkan bekerja kembali di D'Season Hotel Surabaya.

Berdasarkan tabel 4.1 dapat disimpulkan proses rekrutmen D'Season Hotel Surabaya memiliki kendala berupa kesulitan memperoleh karyawan yang memiliki kemampuan di bidangnya dan berkualitas. Kendala kesulitan memperoleh karyawan yang memiliki kemampuan yang kurang dan kurang berkualitas ini dikarenakan, umumnya yang melamar memiliki pengalaman bekerja di hotel yang memiliki kelas dibawah dari kelas D'Season Hotel Surabaya. Tidak jarang yang melamar di D'Season Hotel Surabaya adalah calon pelamar yang baru saja menyelesaikan pendidikan dan bekerja di D'Season Hotel Surabaya merupakan pengalaman bekerja yang pertama. Kendala yang dialami oleh D'Season Hotel Surabaya sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh CHR. Jimmy L. Gaol (2014, p.390) bahwa kendala rekrutmen dalam bagian kondisi *eksternal* yaitu langka-tidaknya keahlian atau keterampilan tertentu.

Proses rekrutmen yang diterapkan di D'Season Hotel Surabaya yang dimulai dari mengidentifikasi dari kebutuhan karyawan, melakukan analisa jabatan, menentukan sumber dan metode rekrutmen dan melakukan pemanggilan terhadap karyawan yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan oleh D'Season Hotel Surabaya. Manajer dari masing-masing divisi akan mengidentifikasi kebutuhan karyawan dalam divisinya. Apabila dalam divisi tersebut adanya kekosongan posisi atau membutuhkan karyawan tambahan dan melakukan analisa jabatan berupa menentukan kriteria karyawan yang akan bekerja di divisi tersebut seperti jenis kelamin, minimal dan maksimal umur, minimal pendidikan, minimal pengalaman dan memiliki kendaraan. Manajer divisi akan dibantu oleh manajer *human resource development* akan melakukan proses selanjutnya yaitu pencarian karyawan. Manajer divisi dan manajer *human resource development* akan melakukan pencarian karyawan dengan sumber rekrutmen *internal* dan *eksternal*. Manajer divisi dan manajer *human resource development* akan memberikan tawaran kepada karyawan D'Season Hotel Surabaya apabila ada yang memiliki keinginan untuk mengisi lowongan yang sedang dibuka, menanyakan apakah memiliki

tema-teman yang berminat untuk bekerja di D'Season Hotel Surabaya dan memasang iklan lowongan pekerjaan di media internet. Manajer divisi dan *human resource development* juga akan menentukan mengenai metode rekrutmen yang akan digunakan. D'Season Hotel Surabaya menggunakan metode rekrutmen pemasaran lowongan pekerjaan, pengiklanan dan referensi karyawan. Calon karyawan yang mengirimkan surat lamaran kerja, akan dipanggil oleh manajer *human resource development* untuk melanjutkan proses selanjutnya. Proses rekrutmen yang diterapkan oleh D'Season Hotel Surabaya sesuai dengan teori dari CHR. Jimmy L. Gaol. Menurut CHR. Jimmy L. Gaol (2014,373) proses rekrutmen dimulai dari mengidentifikasi jabatan yang lowong dan berapa jumlah tenaga yang diperlukan, mencari informasi jabatan melalui analisa jabatan, jika persyaratan jabatan telah tersusun, maka langkah berikutnya adalah menentukan dimana kandidat yang tepat harus dicari, memilih metode-metode rekrutmen yang paling tepat untuk jabatan dan memanggil kandidat-kandidat yang dianggap memenuhi persyaratan jabatan.

Menurut CHR. Jimmy L. Gaol (2014, p.398) proses seleksi adalah langkah-langkah yang harus dilalui oleh para pelamar sampai akhirnya memperoleh keputusan diterima atau ditolak sebagai karyawan baru. Proses ini berbeda antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Proses tersebut pada umumnya meliputi evaluasi persyaratan, *testing*, wawancara dan ujian fisik. Teori tersebut sesuai dengan yang terjadi di D'Season Hotel Surabaya. Proses seleksi yang ada di D'Season Hotel Surabaya dimulai dengan melakukan penyeleksian berkas, wawancara dan tes kemampuan.

CHR. Jimmy L. Gaol menjelaskan mengenai jenis seleksi. Jenis seleksi terdiri dari 3 bagian yaitu seleksi administrasi, seleksi tertulis dan seleksi tidak tertulis. D'Season Hotel Surabaya melakukan jenis seleksi berupa seleksi administrasi dan seleksi tidak tertulis. Seleksi administrasi yang dilakukan oleh D'Season Hotel Surabaya berupa seleksi terhadap surat lamaran kerja yang telah dikirimkan oleh para calon karyawan. Surat lamaran kerja yang telah dikumpulkan oleh manajer *human resource development* akan diseleksi berdasarkan kualifikasi yang dipenuhi oleh masing-masing calon karyawan. Seleksi tidak tertulis berupa wawancara dan praktik. Wawancara yang diberikan oleh manajer divisi umumnya mengenai pengalaman bekerja dan pengetahuan mengenai divisi yang akan menjadi tempat karyawan tersebut bekerja.

Divisi *marketing* menggunakan seleksi administrasi yaitu penyeleksian surat lamaran kerja yang dilakukan oleh manajer *human resource development*, seleksi tidak tertulis berupa wawancara yang diberikan oleh manajer *marketing*. Dalam mengukur tingkat kemampuan calon karyawan, divisi *marketing* melakukan pengukuran tingkat kemampuan calon karyawan dengan wawancara. Menurut manajer *marketing*, hanya dengan melakukan wawancara saja dapat mengetahui kemampuan dari calon karyawan karena yang dilihat adalah mengenai bagaimana cara calon karyawan tersebut menjawab berbagai pertanyaan yang diberikan oleh manajer *marketing* dan bagaimana cara calon karyawan tersebut berkomunikasi. Pandangan bahwa dalam divisi *marketing* tidak memiliki tes kemampuan berbeda dengan pandangan dari manajer *human resource development* D'Season Hotel Surabaya. Menurut

manajer *human resource development* D'Season Hotel Surabaya, divisi *marketing* memiliki tes kemampuan yaitu dengan menanyakan bagaimana cara calon karyawan tersebut menawarkan produk sehingga manajer tertarik untuk membeli produk yang ditawarkan oleh calon karyawan tersebut. Perbedaan pandangan diantara manajer *human resource development* dengan manajer *marketing* merupakan perbedaan persepsi yang dimiliki oleh manajer *human resource development* dan manajer *marketing*. Menurut teori yang dijelaskan oleh CHR. Jimmy L. Gaol, wawancara dan tes kemampuan berada di bagian jenis seleksi yang berbeda.

Jenis seleksi yang diterapkan di divisi *food and beverage* adalah seleksi administrasi yaitu penyeleksian surat lamaran kerja yang dilakukan oleh manajer *human resource development*, seleksi tidak tertulis berupa wawancara yang dilakukan antara manajer *food and beverage* kepada calon karyawan. Pertanyaan yang diberikan kepada calon karyawan mengenai pengalaman hidup calon karyawan tersebut, motivasi yang dimiliki untuk bekerja di D'Season Hotel Surabaya. Tes kemampuan yang diterapkan oleh divisi *food and beverage* adalah bagaimana cara karyawang mengatur makanan, menata makanan di meja yang telah disediakan, mengantarkan makanan untuk tamu, bagaimana cara mengolah makanan dan variasi terhadap makanan yang diolahnya. Divisi *food and beverage* tidak melakukan tes tertulis dan tes kesehatan dalam melakukan proses seleksi, karena menurut *Executive Assistent Manager* dan manajer *human resource development* dalam melihat kemampuan dari calon karyawan yang melamar dan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai maka dapat dilakukan dengan tes kemampuan yang diterapkan tersebut.

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bab 4 maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah proses rekrutmen di D'Season Hotel Surabaya untuk divisi *marketing* adalah dilakukan pada saat adanya kekosongan posisi dalam suatu jabatan atau membutuhkan karyawan pada divisi apakah sedang terjadinya kekosongan dalam divisi atau membutuhkan tambahan karyawan, melakukan analisa jabatan yaitu menentukan kriteria karyawan dalam divisi seperti jenis kelamin, minimal dan maksimal umur, minimal pendidikan, minimal pengalaman dan memiliki kendaraan. Proses rekrutmen selanjutnya adalah menentukan sumber dan metode rekrutmen yang akan diterapkan oleh D'Season Hotel Surabaya. Sumber rekrutmen yang digunakan adalah *internal* dan *eksternal* dan metode rekrutmen yang digunakan berupa pemasaran lowongan pekerjaan, pengiklanan dan referensi karyawan. Kendala rekrutmen yang dihadapi di D'Season Hotel Surabaya adalah kurangnya memperoleh karyawan yang memiliki kemampuan yang diperlukan sesuai dengan kebutuhan masing-masing divisi.

Proses seleksi yang diterapkan oleh D'Season Hotel Surabaya untuk divisi *marketing* adalah dengan melakukan penyaringan pada surat lamaran kerja. Surat lamaran kerja yang telah diterima akan dikumpulkan sesuai dengan yang telah memenuhi kualifikasi yang telah ditetapkan oleh D'Season Hotel Surabaya. Jenis seleksi yang dilakukan oleh

D'Season Hotel Surabaya adalah seleksi administrasi berupa penyeleksian surat lamaran kerja dan seleksi tidak tertulis berupa wawancara. Seleksi yang dilakukan dalam divisi *marketing* dengan memberikan berbagai pertanyaan yang dilakukan dalam wawancara seperti bagaimana cara memasarkan suatu produk sehingga manajer *marketing* tertarik untuk membeli produk tersebut, memberikan pertanyaan mengenai pemahaman calon karyawan terhadap divisi *marketing*. Menurut manajer *marketing* dengan melakukannya wawancara maka kemampuan dari calon karyawan dapat terlihat dan manajer *marketing* dapat menilai dari kemampuan yang dimiliki oleh calon karyawan tersebut.

Proses rekrutmen yang dilakukan oleh D'Season Hotel Surabaya untuk divisi *food and beverage* adalah dengan melakukan identifikasi terhadap kebutuhan dari divisi apakah sedang membutuhkan tambahan karyawan atau terjadinya kekosongan dalam divisi, melakukan analisa jabatan seperti menentukan jenis kelamin, minimal dan maksimal umur, minimal pendidikan, minimal pengalaman bekerja dan memiliki kendaraan. Proses rekrutmen selanjutnya adalah menentukan sumber dan metode rekrutmen yang digunakan. Sumber yang digunakan adalah *internal* dan *eksternal* dan metode rekrutmen yang digunakan adalah pemasaran lowongan pekerjaan, pengiklanan dan referensi karyawan. Calon karyawan yang memenuhi kriteria yang ditetapkan akan dipanggil oleh manajer *human resource development* untuk melakukan proses seleksi.

Proses seleksi yang diterapkan di divisi *food and beverage* adalah diawali dengan penyeleksian surat lamaran pekerjaan, wawancara dan tes kemampuan. Wawancara yang diberikan kepada calon karyawan adalah pengalaman bekerja yang dimiliki oleh calon karyawan, motivasi yang dimiliki untuk bekerja di D'Season Hotel Surabaya. Tes kemampuan yang dilakukan berupa bagaimana kreatifitas dalam pengolahan makanan, bagaimana membersihkan berbagai peralatann makanan, bagaimana mengatur makanan dan bagaimana menata makanan dengan baik.

Masa uji percobaan kerja yang diterapkan oleh D'Season Hotel Surabaya adalah 3 bulan. Proses evaluasi yang dilakukan adalah dengan melakukan penilaian terhadap kemampuan karyawan, kerajinan, kedisiplinan karyawan dan kemauan untuk dibimbing. Selama 3 bulan, karyawan berhasil menyelesaikan masa percobaan dengan baik maka karyawan tersebut dapat melanjutkan pekerjaannya di D'Season Hotel Surabaya. Melalui proses rekrutmen yang dilakukan oleh D'Season Hotel Surabaya, kurang mendapatkan karyawan yang memiliki kemampuan sesuai dengan kualifikasi yang telah ditentukan oleh D'Season Hotel Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsini. (2010). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Gaol, CHR. Jimmy L. (2014). *A to Z Human Capital*. Jakarta : PT.Grasindo Anggota Ikapi
- Hasibuan, Melayu, S.P. (2009). *Manajemen Karyawan*. Jakarta. PT.Grasindo
- Sugiyono. (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta