

# STUDI DESKRIPTIF REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN PADA PT. DARMA MINDRA PRASETYO SURABAYA

Marcella Yovita T dan Roy Setiawan

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* marcella\_09174@yahoo.com ; roy@petra.ac.id

**Abstrak**—Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses rekrutmen dan seleksi karyawan di PT. Darma Mindra Prasetyo. Pada perusahaan ini untuk dapat memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dibidangnya, dalam peningkatan efisiensi dan efektivitas diperlukan melalui proses rekrutmen dan seleksi yang baik, sehingga perusahaan akan dapat mencapai target ke depannya. Pengumpulan data dengan metode wawancara. Jenis penelitian yaitu kualitatif deskriptif. Berdasarkan hasil penelitian, PT. Darma Mindra Prasetyo melakukan proses rekrutmen internal dan eksternal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Darma Mindra Prasetyo telah melaksanakan prinsip – prinsip rekrutmen karyawan dengan penyusunan strategi merekrut, pencarian pelamar – pelamar kerja, penyisihan pelamar – pelamar yang tidak cocok dan pembuatan kumpulan pelamar. Sedangkan proses seleksi karyawan dilaksanakan dengan penerimaan pendahuluan pelamar, tes – tes penerimaan, wawancara seleksi, pemeriksaan referensi, tes kesehatan dan keputusan penerimaan.

**Kata Kunci**— Proses Rekrutmen, Seleksi, Metode Internal dan Eksternal

## I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia sangat berperan penting dalam pengelolaan sumber daya di suatu perusahaan dan merupakan aset terbesar yang harus dimiliki oleh perusahaan manapun, baik perusahaan dalam skala kecil maupun skala besar. Oleh sebab itu, perusahaan harus dapat mengelola sumber daya manusianya dengan baik agar tujuan peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam perusahaan tersebut tercapai. Tanpa pengelolaan sumber daya manusia yang baik, sebuah perusahaan tidak akan maksimal dalam menghadapi dan menyelesaikan segala aktivitas – aktivitas atau masalah yang akan dihadapi oleh perusahaan ke depannya.

Manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai hal / masalah yang memiliki ruang lingkup diantaranya karyawan, manajer dan tenaga kerja lainnya yang bekerja di perusahaan agar dapat menunjang aktifitas organisasi atau mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, pada tiap perusahaan diperlukan bagian / unit yang dapat mengelola sumber daya manusianya itu departemen HRD (*human resources department*). Di departemen HRD pun berperan dalam melakukan persiapan dan seleksi tenaga kerja (persiapan, rekrutmen tenaga kerja / *recruitment*, seleksi tenaga kerja/*selection*), pengembangan dan evaluasi karyawan, memberikan kompensasi dan proteksi pada pegawai. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang – orang yang tepat

untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.

Walaupun perencanaan sumber daya manusia (SDM) membutuhkan karyawan baru, perusahaan hendaknya tidak serta merta melakukan rekrutmen karena proses rekrutmen memerlukan dana yang tidak sedikit. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan beberapa alternatif yang dapat diambil sebelum memutuskan untuk melakukan rekrutmen. Alternatif pengganti rekrutmen itu meliputi kerja lembur, sub kontrak pekerjaan, karyawan temporer dan agen tenaga kerja (Suhariadi, 2013, p. 80).

Langkanya untuk mendapatkan karyawan unggul yang sesuai dengan kriteria SDM perusahaan, tentunya akan menjadikan pencarian tenaga kerja/karyawan yang semakin ketat pula. Dimana perusahaan harus secara detail dalam menjangkau, memilih serta mengembangkan SDM yang telah dipilihnya tersebut berbasis kompetensi – kompetensi perusahaan. Pencapaian kesuksesan dalam kompetisi yang ketat antar perusahaan, tiap perusahaan ingin memiliki kualitas sumber daya manusia yang unggul. Dengan berpedoman pada standart – standart dan klasifikasi – klasifikasi yang terdapat pada perusahaan, tentu hal yang berkaitan erat pada bagian sumber daya manusia (SDM) ini yaitu: terutama dalam hal proses rekrutmen dan seleksi. Proses rekrutmen dan seleksi ini dilakukan agar perusahaan dapat menunjukkan kemampuannya untuk mempertahankan kinerja perusahaan.

Menurut Suhariadi (2013), rekrutmen dimaknai sebagai sebuah usaha yang dilakukan untuk memperoleh sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam mengisi jabatan – jabatan tertentu yang masih kosong. Selain itu, rekrutmen juga merupakan usaha – usaha mengatur komposisi sumber daya manusia secara seimbang dengan tuntutan melalui penyeleksian yang dilakukan. Melalui rekrutmen organisasi dapat melakukan komunikasi dengan pihak – pihak tertentu untuk memperoleh sumber daya manusia (SDM) yang potensial.

Di tiap perusahaan, penyeleksian merupakan bagian yang signifikan pada calon pelamar. Menurut Noe et al., (2006), seleksi adalah proses dimana perusahaan memutuskan siapa yang akan atau tidak akan diijinkan masuk ke organisasi. Menurut Khan (2008), tujuan seleksi yaitu untuk memilih kandidat yang tepat yang memenuhi persyaratan pekerjaan dan organisasi yang terbaik (dalam Suryadana, 2015). Semakin berbobotnya dalam kualitas yang ada pada calon kandidat, maka akan semakin perusahaan terima kualifikasi yang terdapat pada calon pelamar tersebut. Perusahaan tentu akan lebih memilih pada calon kandidat yang memiliki potensi /

keahlian lebih dibanding kandidat yang minim potensi yang dimilikinya. Dengan memiliki keahlian / potensi lebih ini akan menambah nilai tambah bagi kandidat tersebut selama masa kerja di perusahaan.

Di beberapa kondisi tertentu, perusahaan pun juga mengalami kendala dalam hal penyusutan pegawai. Hal demikian dikarenakan adanya pegawai yang memasuki masa pensiun, meninggal dunia ataupun keluar dari institusi karena melanggar tata tertib disiplin pada pegawai yang telah ditetapkan. Perusahaan yang baru berdiri maupun yang telah berjalan lamapun tetap tidak ingin hal seperti demikian terjadi berlarut – larut. Perusahaan harus dapat menyalasi masalah itu agar kejadian yang dialaminya mendapat pengganti yang lebih baik dan dalam waktu yang relatif singkat, sebab kekosongan pegawai di dalam perusahaan dapat menghambat peningkatan kinerja di perusahaan.

Dalam dunia bisnis, tiap perusahaan tentu memiliki beberapa departemen agar dapat menghandle segala permasalahan – permasalahan yang nantinya akan dihadapi oleh perusahaan. Salah satu departemen yang berperan penting terutama dalam mengatasi masalah sumber daya manusia di perusahaan adalah departemen *Human Resources Department* (HRD). Departemen HRD ini merupakan pintu masuk dan keluarnya karyawan dari perusahaan. Departemen inilah yang mengelola kesejahteraan dan pengembangan karyawan selama mengabdikan di perusahaan. Bagus atau tidaknya sumber daya manusia pada perusahaan akan bergantung pada hasil calon / kandidat yang diterima pada perekrutan dan penyeleksian karyawan oleh departemen HRD perusahaan. Usaha dalam peningkatan kualitas karyawan menjadi tugas pokok tiap kepala departemen masing – masing dan saling membantu antar pihak *Human Resources Department* agar dapat meningkatkan kualitas *performance* pada bisnis hotel yang nantinya akan diteliti oleh penulis. Hal ini dilakukan untuk dapat mempertahankan layanan terbaik yang diberikan di mata *customer* hotel.

PT. Darma Mindra Prasetyo yang beralamatkan di Jl. Jawa no 17 – 19, Gubeng Surabaya yang telah berdiri sejak 18 Oktober 2011 ini merupakan bisnis perusahaan dalam bidang perhotelan. Dalam sisi sumber daya manusia terutama dari segi perekrutan dan penyeleksian karyawan yang dipekerjakan pada hotel – hotel yang dimilikinya tetap diprioritaskan dan tidak sekalipun diremehkan selama proses pencarian karyawan. Sebab PT. Darma Mindra Prasetyo menginginkan karyawan yang telah direkrutnya tersebut berpotensi dalam segala spesifikasi yang telah dipilih oleh kandidat/calon karyawan. Pada proses rekrutmen PT. Darma Mindra Prasetyo terutama dalam hal proses pencarian pelamar kerja, terdapat kendala diantaranya: minimnya karyawan yang masuk untuk mencari pengganti yang sesuai. Sedangkan pada proses seleksi terdapat kesulitan pencarian kandidat karyawan yang akan direkrut sesuai kriteria yang telah ditentukan, kurangnya pengetahuan sosial dalam kerja *team* pada saat di wawancara oleh pihak yang bersangkutan, serta sikap dan jawaban pelamar yang kurang meyakinkan dalam pemenuhan standart yang diinginkan. Sehingga kendala – kendala inilah yang dapat menghambat jalannya kinerja di perusahaan.

Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti ingin meneliti lebih dalam lagi mengenai proses rekrutmen dan seleksi yang saat ini dilakukan di PT. Darma

Mindra Prasetyo. Sehingga, hasil yang akan dicapai dikemudian hari dapat menghasilkan perekrutan dan penyeleksian karyawan yang memenuhi standart – standart yang diinginkan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan di PT. Darma Mindra Prasetyo. Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah ingin Mendeskripsikan proses rekrutmen dan seleksi karyawan di PT. Darma Mindra Prasetyo.

#### Rumusan Masalah

Bagaimana proses rekrutmen dan seleksi karyawan di PT. Darma Mindra Prasetyo?

#### Batasan penelitian

Dalam penelitian ini, penulis hanya terbatas pada proses rekrutmen dan seleksi untuk level operasional karyawan yang ada dalam PT. Darma Mindra Prasetyo yang terletak di Jl. Jawa no 17 – 19, Gubeng Surabaya.

#### Definisi MSDM

Ann Gilley (2009) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengacu pada kegiatan dan tugas – tugas yang berguna dalam memaksimalkan karyawan. Konsep tersebut menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia terdiri dari rekrutmen, seleksi, penempatan, motivasi, penilaian, pengembangan, komunikasi, pemanfaatan dan keseluruhan akomodasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (dalam Suryadana, 2015).

Di dalam bukunya, Hasibuan (2009) mengatakan MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

#### Definisi Rekrutmen

Menurut Mondy (2008) alternatif rekrutmen yaitu *outsourcing*, karyawan paruh waktu dan organisasi pemberi kerja profesional. Metode rekrutmen terbagi menjadi 2, yaitu metode rekrutmen internal dan eksternal. Metode rekrutmen internal meliputi referensi karyawan dan pengumuman pekerjaan dan pengajuan pekerjaan. Metode rekrutmen eksternal meliputi media iklan, agen tenaga kerja, bursa kerja, dan magang (dalam Puspitasari, Mukzam & Iqbal, 2014).

Rekrutmen merupakan suatu proses menarik orang lain pada suatu waktu tertentu dengan kualifikasi yang sesuai untuk melamar pekerjaan ke perusahaan. Pelamar yang paling dekat dengan spesifikasi pekerjaan (*job specification*) yang akan dipilih. Maka, proses rekrutmen dimulai ketika pimpinan menyatakan adanya kebutuhan akan karyawan baru. Spesifikasi pekerjaan ini mencantumkan latar belakang, pengalaman dan ketrampilan yang harus dimiliki oleh seorang agar dapat melaksanakan tugas secara efektif dan efisien dalam suatu posisi (Suhariadi, 2013, p. 79).

#### Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Rekrutmen

Menurut (Suhariadi, 2013, p. 82) adapun faktor – faktor yang mempengaruhi rekrutmen, yaitu: faktor internal dan faktor eksternal.

#### Kendala Rekrutmen

Menurut Suryadana (2015) meliputi:

1. Kebijaksanaan organisasi

- a. Kebijakan promosi dari dalam
- b. Kebijakan kompensasi
- c. Kebijakan status pegawai
- d. Kebijakan penarikan tenaga lokal
- 2. Persyaratan jabatan
- 3. Metode – metode pelaksanaan penarikan
- 4. Kebiasaan perekrut
- 5. Kondisi lingkungan eksternal

**Definisi Seleksi**

Pandangan Suhariadi (2013, p. 83) terhadap seleksi yaitu proses memilih diantara sekelompok pelamar yang paling sesuai posisi tertentu. Secara garis besar, sistem seleksi dapat dibedakan dalam 2 pendekatan yang berbeda, yaitu: pendekatan implicit dan pendekatan eksplisit (ilmiah).

Menurut Wahjono (2015), seleksi dimulai setelah proses perekrutan menghasilkan beberapa pelamar yang ditentukan oleh persyaratan jabatan. Akhir dari proses seleksi adalah keputusan penerimaan karyawan. Proses seleksi adalah pusat kegiatan MSDM. Bila seleksi berjalan dengan baik dan dihasilkan tenaga kerja yang yang baik sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam hal jumlah, mutu dan waktu, bisa diharapkan perusahaan akan dapat menjalankan kegiatan – kegiatannya dengan baik. Seleksi adalah kunci sukses MSDM bahkan organisasi.

**Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Seleksi**

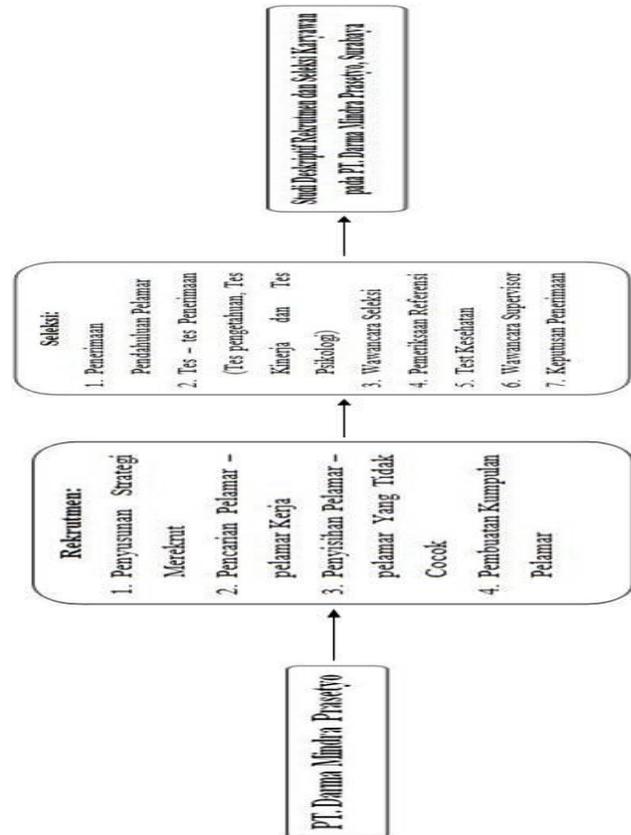
Menurut (Suhariadi, 2013) adapun faktor – faktor yang mempengaruhi seleksi, yaitu:

- 1. Kecepatan pengambilan keputusan
- 2. Hierarki organisasi
- 3. Jumlah pelamar
- 4. Jenis organisasi
- 5. Masa percobaan

Tabel 1. Perbedaan rekrutmen dan seleksi (Wahjono, 2015)

No	Rekrutmen	Seleksi
1	Rekrutmen mengacu pada proses identifikasi dan memikat serta mendorong calon karyawan untuk melamar pekerjaan	Seleksi berkaitan dengan mengambil calon yang tepat dari kolam pelamar
2	Rekrutmen dikatakan positif dalam pendekatannya karena berusaha untuk menarik sebanyak mungkin calon / kandidat tenaga kerja	Seleksi di sisi lain negatif dalam penerapannya karena berusaha untuk menghilangkan sebanyak mungkin pelamar yang tidak memenuhi syarat dalam rangka mengidentifikasi calon yang tepat
3	Kegiatan awal rekrutmen adalah mendesain syarat jabatan	Kegiatan awal seleksi adalah mencocokkan informasi dalam blangko lamaran dengan syarat jabatan
4	Kegiatan akhir rekrutmen: kesediaan pelamar mengisi blangko lamaran	Kegiatan akhir seleksi: penerimaan karyawan

Gambar 1. Kerangka Berpikir



**II. METODE PENELITIAN**

Menurut Sugiyono (2015, p.1) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif dan hasil penelitian kualitatif menekankan makna daripada generalisasi.

Jenis penelitian kualitatif ini berupaya untuk mentransformasi objek penelitian ke dalam bentuk yang dapat dipresentasikan, seperti catatan lapangan (*field note*), hasil *interview*, percakapan, foto – foto, rekaman dan memo (Indrawati, 2015).

Menurut Kuncoro (2009), penelitian deskriptif merupakan pengumpulan data untuk diuji hipotesis atau menjawab pertanyaan mengenai status terakhir dari subjek penelitian.

Peneliti mengambil metode deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk dapat memperoleh deskripsi yang lengkap dan akurat sebagai dasar dalam pengambilan keputusan dari suatu situasi yang dialami pada PT. Darma Mindra Prasetyo. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui wawancara, kajian dokumen dan triangulasi.

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab yang menghasilkan komunikasi dan konstruksi makna mengenai topik tertentu. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara semi-terstruktur (*in-depth interview*) di mana pelaksanaannya lebih bebas bila

dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide – idenya. Wawancara dalam penelitian ini akan diperoleh dari pihak HRC, hotel *manager* dan karyawan pada PT. Darma Mindra Prasetyo.

Kajian dokumen merupakan catatan peristiwa yang diperoleh dari suatu perusahaan. Dokumen ini dapat berbentuk tulisan, gambar, biografi dan yang lainnya yang berkaitan pada sumber di perusahaan.

Menurut Sugiyono (2015) triangulasi merupakan teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Metode ini dapat dilihat dari *valid* atau tidaknya data dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan informan pada PT. Darma Mindra Prasetyo, yaitu dengan melihat / mencocokkan adanya kesamaan data dari ketiga sumber informan yang diwawancarai oleh peneliti secara langsung agar dapat ditarik suatu kesimpulan.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data yang didasarkan dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2015).

Teknik analisis data yang digunakan yaitu Periode Pengumpulan Data, Reduksi Data (*Data Reduction*), Penyajian Data (*Data Display*) dan Kesimpulan (*Verication/Conclusion Drawing*).

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Sejarah Perusahaan

PT. Darma Mindra Prasetyo merupakan perusahaan bisnis perhotelan yang dipimpin oleh Darmawan Kartawidjaja dan berada dibawah naungan PT. Archipelago International ini telah berdiri sejak 18 Oktober 2011.

Seiring berjalannya waktu, bisnis yang dijalankan Darmawan (66 tahun) kelahiran Bandung ini kian berkembang pesat. Setelah sukses dalam bisnis pupuk dan *property*, perusahaan yang bekerja sama dengan PT. Archipelago International ini telah membuka usaha bidang perhotelan di Surabaya khususnya, yaitu hotel Neo Gubeng dan juga yang akan dibuka lagi di Malang, Bogor dan Gresik.

Perusahaan perhotelan yang telah dibangun selama lebih dari 5 tahun dan berfokus pada jasa pariwisata selalu memberikan fasilitas hingga pelayanan terbaik bagi *customer*. Dengan didukung oleh tim sumber daya manusia yang berkompeten dan menangani segala aktivitas secara professional ke para pelanggannya.

#### Profil Hotel Neo Gubeng

Hotel Neo Gubeng telah dibuka secara resmi mulai tanggal 9 Oktober 2015 yang terletak di jl. Jawa no 17 – 19, Gubeng Surabaya ini memiliki lokasi cukup strategis, yaitu berada di dekat pusat kota Surabaya, hanya dengan jarak 33 menit dari Bandara Internasional Juanda Surabaya, dekat dengan pusat perbelanjaan seperti Grand City Mall & Convex, dekat dengan stasiun kereta api, rumah sakit Siloam dan harga yang kompetitif sehingga membuat hotel Neo siap bersaing dengan kompetitor hotel – hotel berbintang yang ada di sekitarnya.

Selain itu, dengan dukungan berbagai macam fasilitas yang sangat memudahkan bagi para *traveler* yang menginap di hotel ini dilengkapi fasilitas di dalam kamar, diantaranya: 32” LED TV dengan *international* dan lokal *channel*, tempat tidur dan selimut dengan *high quality*, meja tulis dengan *Universal Power Outlets*, *mini bar*, *tea & coffee maker*, kamar mandi dengan pilihan *standing shower*, *hairdye*, AC yang dapat diatur sendiri pada tiap kamarnya, *IDD telephones* dan *FREE high speed WIFI* yang tentunya dapat digunakan untuk keperluan mencari informasi hingga berkomunikasi khususnya para *traveler*. Hotel ini juga memberikan layanan spa dan pijat untuk memanjakan pengunjung yang berada di sana, begitu juga lahan parkir yang cukup memadai dan penjagaan yang ketat selama 24 jam dengan dilengkapi CCTV bagi pengunjung terutama yang membawa kendaraan pribadinya.

#### Visi dan Misi Perusahaan

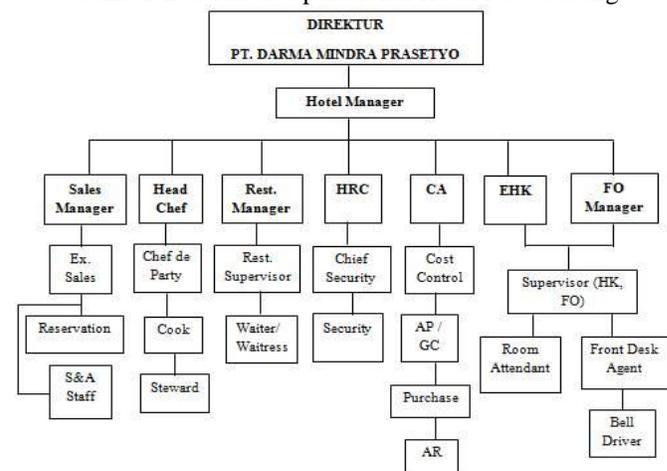
Visi perusahaan yaitu mampu bersaing dengan kompetitor dan untuk dapat diakui secara universal sebagai perusahaan perhotelan dengan jaringan terbesar di kawasan Asia Tenggara.

Sedangkan misi perusahaan yaitu:

- Menempatkan pada segmentasi *”hotel Budget”*
- Selalu *aware* terhadap para pesaing – pesaing
- Melebihi harapan tamu / para *traveler* yang ada di hotel
- Membantu staff kami untuk dapat mengembangkan karir mereka

Adapula motto yang dimiliki PT. Darma Mindra Prasetyo yaitu *”Try Something Neo”*.

Gambar 2. Struktur Operasional Hotel Neo Gubeng



#### Analisa Pekerjaan

Analisa Pekerjaan merupakan proses analisa yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengumpulkan data mengenai tanggung jawab suatu pekerjaan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Menurut Mathis & Jackson (2006), analisa ini dilakukan dengan membandingkan kebutuhan dalam pekerjaan terhadap pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan, kebutuhan-kebutuhan pelatihan dapat diidentifikasi (Suryadana, 2015).

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan penulis dengan HRD (*Human Resources Department*) PT. Darma Mindra Prasetyo sebagai narasumber 1, perusahaan ini melakukan analisa pekerjaan pada karyawan masing – masing divisi. Di dalam SOP (*Standar Operational Procedur*) yang dimiliki oleh perusahaan telah dijelaskan secara jelas dan terperinci segala aktivitas karyawan yang akan diberikan dan dijelaskan oleh manajer tiap divisi, kemudian manajer tersebut akan menginformasikan segala aktivitas kepada karyawan masing-masing divisi. Sehingga tiap karyawan yang telah diberikan informasi tersebut dapat mengetahui secara jelas aktivitas dan ketentuan/peraturan yang ada di perusahaan.

#### Deskripsi Pekerjaan

PT. Darma Mindra Prasetyo memiliki sebuah dokumen yang berisi mengenai *job description*/deskripsi pekerjaan dan diberikan secara tertulis yang ditujukan ke karyawannya. Dalam *job description* berisikan mengenai tugas – tugas dan tanggung jawab pada masing – masing divisi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber 1 (HRD) PT. Darma Mindra Prasetyo, mengatakan bahwa perusahaan telah memberikan dokumen secara tertulis dan terperinci yang memuat *job description* (tugas, kewajiban dan tanggung jawab) untuk seluruh karyawan di tiap divisinya.

Setelah melakukan analisa pekerjaan, deskripsi pekerjaan bagi karyawan, PT. Darma Mindra Prasetyo melakukan tahap – tahap proses rekrutmen dan seleksi guna mencari karyawan yang layak dan berkompeten dibidangnya dalam membantu dan mengelola segala aktivitas yang ada di perusahaan.

Berdasarkan teori yang digunakan oleh penulis, dalam bukunya Suryadana (2015) rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan secara terencana, guna memperoleh calon – calon pegawai yang memenuhi syarat – syarat yang dituntut oleh suatu jabatan tertentu, yang dibutuhkan oleh suatu organisasi. Proses rekrutmen ini merupakan proses awal dalam manajemen personalia. Proses rekrutmen ini terdiri dari penyusunan strategi merekrut, pencarian pelamar – pelamar kerja, penyisihan pelamar – pelamar yang tidak cocok dan pembuatan kumpulan pelamar. Perusahaan yang digunakan oleh penulis, penulis mengetahui bahwa PT. Darma Mindra Prasetyo dalam melakukan perekrutan selalu menyusun strateginya ketika terdapat kekosongan karyawan pada suatu divisi tertentu. Sehingga, dapat dilakukan apakah akan melakukan penambahan jumlah karyawan baru atau tidak dalam divisi bersangkutan. Strategi perekrutan ini didukung dengan adanya melakukan penentuan sumber perekrutan, penetapan budget dalam merekrut karyawan dan juga penentuan tujuan kerja organisasi. Untuk penentuan sumber perekrutan yang digunakan yaitu melalui sumber internal dan eksternal perusahaan. Sumber internal perusahaan yang digunakan yaitu melalui transfer karyawan, *job posting*, database yang berasal dari hotel Aston dan mahasiswa yang pernah melakukan magang di hotel. Perusahaan juga bekerja sama dengan beberapa sekolah dan universitas terutama bagi staff magangnya, diantaranya yaitu di Surabaya SMK 6, SMK 8, SHS, SMK 1, Universitas Kristen Petra (UKP), WM (Widya Mandala), SMK Bangkalan, SMK1 Kertosono, SMK Delanggu dan Neptune. Pada sumber eksternal, perusahaan

juga mengambil melalui website khusus yang telah ditentukan oleh kantor pusat (Archipelago International). Selain itu, di PT. Darma Mindra Prasetyo dalam melakukan perencanaan budget perekrutan, perusahaan selalu dapat menekan biaya yang akan dikeluarkan hal ini dilakukan agar dapat menghemat pengeluaran biaya. Oleh sebab itu, perusahaan merencanakan penambahan budget untuk tahun berikutnya agar dapat mengatasi segala situasi yang akan terjadi dalam hal pengeluaran biaya perekrutan. Berdasarkan narasumber yang telah diwawancarai oleh penulis, dalam penentuan tujuan kerja organisasi, perusahaan melakukan perencanaan akan kebutuhan divisi/karyawan untuk waktu berikutnya jika terdapat kekosongan di salah satu departemen / divisi. Dalam proses perekrutan dan penyeleksian untuk bagian operasional hotel ini akan dilakukan oleh pihak HRC (*Human Resources Coordinator*) dan pihak kepala dari divisi masing – masing departemen. Sedangkan untuk bagian manajerial perusahaan akan dilakukan dan diseleksi secara langsung oleh kantor pusat (Archipelago International). Perekrutan karyawan ini akan dilakukan oleh perusahaan dengan jangka waktu paling lama 2 bulan dan jika tidak terdapat karyawan dari perusahaan yang *resign*, maka perusahaan tidak melakukan perekrutan.

Menurut narasumber yang telah diwawancarai oleh penulis, pencarian pelamar – pelamar kerja PT. Darma Mindra Prasetyo lebih mengutamakan metode perekrutan terbuka dalam proses perekrutan, namun tidak menutup kemungkinan untuk melakukan metode secara tertutup. Maksud dari metode perekrutan terbuka yaitu dengan menginformasikan segala lowongan pada sumber situs online yang dimiliki oleh perusahaan (*jobseeker*, *linkedin* dan *www.jobarchipelagointernational.com*), sedangkan metode perekrutan tertutup hanya dilakukan pada informasi dari karyawan di perusahaan itu atau orang tertentu saja. Hal ini dikarenakan oleh pembukaan hotel yang masih baru dan sangat membutuhkan banyak karyawan di tiap divisi. Setelah melakukan pencarian pelamar pada karyawan, perusahaan akan melakukan penyisihan dan pengumpulan terhadap kandidat apakah terdapat kecocokan pada divisi yang akan dicari oleh perusahaan atau tidak. Perusahaan melakukan segala proses perekrutan ini secara normatif dengan tidak melakukan pem *blacklist* an kandidat tersebut secara langsung. Perusahaan akan melihat dan menyimpan dokumen dari kandidat yang pernah ter *blacklist*, jika terdapat kandidat yang ter *blacklist* maka kandidat itu tidak akan dapat diterima lagi di perusahaan Darma Mindra Prasetyo dan yang berada di bawah naungan Archipelago International. Selain itu, kandidat yang memiliki spesifikasi yang diinginkan oleh perusahaan, maka perusahaan akan meng *collect*/mengumpulkan data dari kandidat – kandidat yang berkompeten dan berusaha mempertahankan dengan menghubungi si kandidat tersebut.

Setelah perusahaan melakukan tahap – tahap rekrutmen karyawan dengan cukup baik. Maka tahap selanjutnya untuk dapat diterima sebagai karyawan di perusahaan. Diperlukan melalui tahap penyeleksian karyawan terlebih dahulu. Pada tahap seleksi karyawan ini sesuai dengan buku yang dikemukakan oleh Wahjono (2015), Proses seleksi adalah pusat kegiatan MSDM. Bila seleksi berjalan dengan baik dan dihasilkan tenaga kerja yang baik sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam hal jumlah, mutu dan waktu, bisa diharapkan perusahaan akan dapat menjalankan kegiatan –

kegiatannya dengan baik. Seleksi adalah kunci sukses MSDM bahkan organisasi. Tahap – tahap yang terkandung dalam proses seleksi Wahjono yaitu: penerimaan pendahuluan pelamar, tes – tes penerimaan (termasuk tes pengetahuan, tes kinerja, tes psikologi), wawancara seleksi, pemeriksaan referensi, tes kesehatan, wawancara supervisor dan keputusan penerimaan. Pada wawancara dengan narasumber ditemukan bahwa PT. Darma Mindra Prasetyo tidak melakukan proses wawancara supervisor, karena wawancara ini telah dilakukan pada masing – masing kepala divisi yang bersangkutan dan hanya dilakukan pada saat kepala divisi yang bersangkutan berhalangan/terjadi kekosongan.

Selain itu, dalam melakukan proses rekrutmen dan seleksi terdapat pula kelebihan dan kelemahan dari rekrutmen internal dan eksternal ini, sebagai berikut: kelebihan rekrutmen internal yaitu biaya yang dikeluarkan relatif murah, karyawan telah memahami secara detail mengenai SOP perusahaan, waktu yang diperlukan relatif singkat dibandingkan rekrutmen eksternal dan karir dapat lebih berkembang jika masuk pada divisi yang berbeda. Sedangkan kelemahan rekrutmen internal, yaitu seringnya terjadi perpindahan karyawan di 1 naungan perusahaan yang sama, tidak selalu memberikan perspektif yang baru dan akrabnya karyawan yang dipromosikan sehingga deadline dalam pekerjaan menjadi lama. Pada kelebihan rekrutmen eksternal, yaitu tersedianya tingkat pengetahuan dan keahlian yang belum ada di perusahaan sekarang, memiliki gagasan dan pendekatan dengan pelamar yang baru. Kelemahan rekrutmen eksternal, misalnya adanya keterbatasan keterampilan antara karyawan dengan perusahaan, biaya lebih mahal dan waktu penyesuaian dengan karyawan baru relatif lama. Sedangkan untuk kelebihan pada proses seleksi internal terdapat keputusan waktu penerimaan yang diperlukan relatif singkat, saat wawancara lebih santai dan seringkali lebih diutamakan untuk diterima. Kelebihan proses seleksi eksternal menemukan gaya bicara yang berbeda dibandingkan internal saat interview, kedisiplinan pelamar lebih tepat waktu dan sikap pelamar lebih formal dibanding internal. Kelemahan pada seleksi internal yaitu jarang dilakukan *cross check* ulang jika sudah akrab dan waktu wawancara dilakukan tidak *on time* (sesuai perjanjian). Kemudian yang terakhir pada seleksi eksternal, yaitu saat wawancara harus sesuai jadwal jika tidak datang dan *cross check* terdapat masalah akan *diblacklist*, jika terlambat datang interview juga akan mempengaruhi hasil keputusan penerimaan.

Secara garis besar, PT. Darma Mindra Prasetyo telah melakukan segala rangkaian proses seleksi karyawan dengan baik dan sesuai dengan SOP yang ditetapkan perusahaan, meskipun ada salah 1 tahap penyeleksian yang tidak dilakukan oleh perusahaan. Solusi yang dilakukan oleh perusahaan dalam melakukan rekrutmen dan seleksi saat menghadapi kekosongan karyawan di divisi tertentu sudah benar, yaitu perusahaan menggunakan karyawan yang masih berada dalam status magang dan training sebagai pengganti sementara (harian), ini dilakukan agar mempercepat waktu yang diperlukan perusahaan untuk mengisi divisi itu dan agar tidak menghambat proses kinerja perusahaan. Jika dari staff sementara tersebut terjadi kecocokan pada tugas dari divisi yang diberikan, maka staff sementara tersebut dapat diangkat sebagai karyawan tetap atau jika masih dalam kondisi magang

akan diminta untuk masuk sebagai karyawan di perusahaan tersebut. Kemudian, jika tidak dari staff magang dan training masih kurang, perusahaan akan melakukan perekrutan eksternal dari sumber website yang telah ditentukan. Perusahaan ini juga memiliki 3 jenis lembaran form yang diperlukan untuk keperluan penerimaan karyawannya, diantaranya form aplikasi karyawan (*Employee Application Form*) digunakan bagi pelamar yang baru masuk untuk mengisi form terlebih dahulu sebelum pemanggilan interview (yang berisikan mengenai data pribadi pelamar, pengalaman kerja, referensi dari perusahaan bekerja sebelumnya jika ada, nominal gaji yang diminta, dll), form internal staff transfer dan form rekrutmen staff yang digunakan saat perusahaan memerlukan karyawan pada divisi yang kosong untuk permohonan permintaan karyawan kepada kantor pusat atau dari Aston data.

**Triangulasi**

**Tabel 2. Triangulasi Sumber**

Konsep	Informan 1: Nurdian Arif	Informan 2: Rendy Lysander	Informan 3: Stefanie Limarga	Ket.
<b>Deskripsi pekerjaan</b>				
1. Dokumen Tertulis	Di dalam dokumen tertulis yang diberikan perusahaan telah terdapat rincian detail mengenai <i>job Description</i>	Perusahaan telah memiliki <i>job description</i> yang ditujukan oleh para karyawan	Perusahaan memberikan rincian <i>job Description</i> secara tertulis	Valid
2. Tugas - tugas	Tugas dan kewajiban dari manajer sudah ditujukan ke masing-masing karyawan dan diinformasikan secara jelas sesuai <i>job description</i> perusahaan	Tugas dan kewajiban diinformasikan secara jelas ke tiap divisi	Perusahaan memiliki tugas dan kewajiban yang telah diinformasikan secara jelas oleh kepala bagian divisi sesuai <i>job description</i>	Valid
3. Tanggung jawab	Tiap divisi telah diberikan tanggung jawab seperti yang tertulis di <i>job description</i>	Masing-masing karyawan telah menerima informasi tanggung jawab oleh tiap kepala divisi	Secara keseluruhan tanggung jawab telah diinformasikan oleh kepala divisi secara lisan maupun tulisan	Valid

(sambungan)

Konsep	Informan 1: Nurdian Arif	Informan 2: Rendy Lysander	Informan 3: Stefanie Limarga	Ket.
<b>Rekrutmen</b>				
1. Waktu	Waktu rekrutmen saat masih kosong/berdiri baru dan dimulai dari HOD ( <i>Head of Department</i> )	Rekrutmen dilakukan segera saat ada posisi kosong	Waktu rekrutmen tiap ada posisi kosong selalu dilakukan	Valid
2. Standar/kualifikasi karyawan	Standar yang diperlukan untuk mencari pelamar: S1, D1, dinamis, Multitasking	Standar yang diperlukan untuk mencari pelamar: S1, D1, dinamis, Multitasking	Standar yang diperlukan untuk mencari pelamar: S1, D1, dinamis, Multitasking	Valid

3. Pihak yang bertanggung jawab	Pihak yang bertanggung jawab dalam rekrutmen yaitu HRD dan kepala departemen dari divisi yang bersangkutan. Kalau manager hanya untuk level manajer saja.	Pihak yang bertanggung jawab dalam rekrutmen yaitu HRD dan kepala departemen dari divisi yang bersangkutan. Kalau manager hanya untuk level manajer saja.	Pihak yang bertanggung jawab dalam rekrutmen yaitu HRD dan kepala departemen dari divisi yang bersangkutan.	Valid
4. Sumber	Sumber rekrutmen dari internal dan eksternal. Internal dari transfer, <i>job posting</i> , magang dan database Aston hotel. Eksternal dari web yang ditentukan perusahaan.	Sumber rekrutmen dari internal dan eksternal. Internal dari transfer, <i>job posting</i> , magang dan database Aston hotel. Eksternal dari web yang ditentukan perusahaan.	Sumber rekrutmen dari internal dan eksternal. Internal dari transfer, <i>job posting</i> , magang dan database Aston hotel. Eksternal dari web yang ditentukan perusahaan.	Valid
5. Metode	Metode yang dilakukan adalah terbuka, namun tidak menutup kemungkinan tertutup juga digunakan.	Metode yang dilakukan adalah terbuka, namun tidak menutup kemungkinan tertutup juga digunakan.	Metode yang dilakukan adalah terbuka, namun tidak menutup kemungkinan tertutup juga digunakan.	Valid

(sambungan)

6. Proses	Proses awal rekrutmen dimulai dari menyusun strategi merekrut (sumber perekrutan, penetapan budget dan penentuan tujuan kerja perusahaan mendatang), lalu dengan mencari pelamar kerja untuk mengisi jabatan lowong, penyisihan pelamar yang tidak cocok kualifikasi dan membuat kumpulan pelamar.	Proses awal rekrutmen dimulai dari menyusun strategi merekrut (sumber perekrutan, penetapan budget dan penentuan tujuan kerja perusahaan mendatang), lalu dengan mencari pelamar kerja untuk mengisi jabatan lowong, penyisihan pelamar yang tidak cocok kualifikasi dan membuat kumpulan pelamar.	Proses awal rekrutmen dimulai dari menyusun strategi merekrut (sumber perekrutan, penetapan budget dan penentuan tujuan kerja perusahaan mendatang), lalu dengan mencari pelamar kerja untuk mengisi jabatan lowong, penyisihan pelamar yang tidak cocok kualifikasi dan membuat kumpulan pelamar.	Valid
-----------	--	--	--	-------

Konsep	Informan 1: Nurdian Arif	Informan 2: Rendy Lysander	Informan 3: Stefanie Limarga	Ket.
<b>Seleksi</b>				
1. Durasi waktu	Pengumuman lolos tidaknya lama waktu penyeleksian selama kurang lebih 2 minggu	Pengumuman lolos tidaknya lama waktu penyeleksian selama kurang lebih 2 minggu	Pengumuman lolos tidaknya lama waktu penyeleksian sekitar 2 minggu	Valid
2. Pihak yang bertanggung jawab	Pihak yang bertanggung jawab dalam seleksi yaitu HRD dan kepala departemen dari divisi yang bersangkutan. Kalau manager hanya untuk level manajer saja	Pihak yang bertanggung jawab dalam seleksi yaitu HRD dan kepala departemen dari divisi yang bersangkutan. Kalau manager hanya untuk level manajer saja	Pihak yang bertanggung jawab dalam seleksi yaitu HRD dan kepala departemen dari divisi yang bersangkutan	Valid

(sambungan)

3. Proses	Proses seleksi yang dilakukan yaitu wawancara awal, tes penerimaan, wawancara seleksi, pemeriksaan referensi dan terakhir tes kesehatan.	Proses seleksi yang dilakukan yaitu wawancara awal, tes penerimaan, wawancara seleksi, pemeriksaan referensi dan terakhir tes kesehatan.	Proses seleksi yang dilakukan yaitu wawancara awal, tes penerimaan, wawancara seleksi, pemeriksaan referensi dan terakhir tes kesehatan.	Valid
4. Media pengumuman pelamar	Media pengumuman pelamar yang lolos melalui surat dan telepon	Media pengumuman pelamar yang lolos melalui surat dan telepon	Media pengumuman pelamar yang lolos melalui surat dan telepon	Valid

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada PT. Darma Mindra Prasetyo dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Perusahaan ini merupakan kerja sama dengan pihak PT. Archipelago International, sehingga dari hasil kerja sama inilah pemilik perusahaan membuka bisnis dibidang perhotelan yang bernama hotel Neo Gubeng di Surabaya. Pimpinan PT. Darma Mindra Prasetyo ini tidak melakukan proses rekrutmen dan seleksi terhadap karyawan di hotelnya, namun proses rekrutmen dan seleksi dilakukan secara langsung oleh pihak operasional hotel Neo Gubeng.
2. Proses rekrutmen yang telah dilakukan oleh hotel Neo Gubeng ini telah sesuai dengan teori yang ada dan telah dilakukan sesuai SOP yang berlaku di perusahaan. Dalam melakukan pencarian karyawan baru, perusahaan tidak melakukan pencarian secara berkala dan akan dilakukan pada saat divisi – divisi yang bersangkutan mengalami kekosongan karyawan saja. Sumber dan metode perekrutan yang diambil lebih diutamakan berasal dari internal/tertutup perusahaan (dari transfer karyawan, *job posting*, database Aston hotel dan magang). Untuk staff magang, perusahaan juga bekerja sama dengan beberapa sekolah dan universitas diantaranya di Surabaya SMK 6, SMK 8, SHS, SMK 1, Universitas Kristen Petra (UKP), WM (Widya Mandala), SMK Bangkalan, SMK1 Kertosono, SMK Delunggu dan Neptune. Tetapi jika pada pencarian internal dirasa masih kurang, maka perusahaan akan melakukan dari eksternal/terbuka yaitu melalui situs – situs tertentu ([www.jobarchipelagointernational.com](http://www.jobarchipelagointernational.com),

linkedin dan jobseeker) yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan tidak melalui sosial media yang tidak formal bagi perusahaan. Selain itu, pada biaya/budget perekrutan dan tujuan kerja organisasi perusahaan selalu direncanakan untuk tahun kedepannya agar target maksimal perusahaan tercapai. Ini dilakukan untuk dapat meminimalkan dan mengatasi banyaknya kemungkinan yang tidak terduga dapat terjadi di saat jalannya perusahaan. Sedangkan untuk penyisihan yang tidak cocok dan pengumpulan pelamar dilakukan secara normatif yaitu dengan tidak melakukan *blacklist* kepada kandidat yang masuk. Namun, perusahaan akan melihat pada saat pemanggilan wawancara berlangsung, apakah kandidat tersebut memiliki keinginan/niat untuk hadir pada proses pemanggilan tersebut atau tidak. Jika terdapat kandidat yang diinginkan perusahaan tersebut telah diterima di perusahaan lainnya, maka perusahaan berusaha untuk tetap mempertahankan kandidat yang berkompeten tersebut.

3. Proses seleksi pada PT. Drama Mindra Prasetyo terdapat 6 dari 7 tahap yang telah dilakukan yaitu: penerimaan pendahuluan pelamar, tes – tes penerimaan, wawancara seleksi, pemeriksaan referensi, tes kesehatan dan keputusan penerimaan. Untuk pertanggungjawaban proses seleksi pada level departemen ke bawah di perusahaan ini hanya dilakukan oleh bagian HRD (*Human Resources Department*) saja, sedangkan pihak manajer akan ambil bagian terutama hanya pada level penyeleksian supervisor / manajer ke atas. Hasil keputusan seleksi nantinya akan diinformasikan melalui surat dan telepon kepada kandidat yang bersangkutan selama kurang lebih 2 minggu.

DAFTAR PUSTAKA

Gilley, A., Gilley, J. W., Quatro, S. A., & Dixon, P. (2009). *The Praeger Handbook of Human Resource Management*. London: Praeger Publisher.

Hasibuan, H. M (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Rev. ed). Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Indrawati (2015). *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis: Konvergensi Teknologi Komunikasi dan Informasi*. Bandung: Refika Aditama.

Kuncoro, M (2009). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Edisi ke-3. Jakarta: Erlangga.

Puspitasari, R. A., Mukzam, M. D & Iqbal, M. (2014, April). Analisis Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Untuk Mendapatkan Karyawan Yang Bermutu(Studi Kasus pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 9(2). 1-9.

Sugiyono. (2015). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Suhariadi, F. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dalam Pendekatan Teoritis-Praktis*. Surabaya: Airlangga University Press (AUP).

Suryadana, M. L. (2015). *Pengelolaan SDM Berbasis Kinerja*. Bandung: Alfabeta.

Wahjono, S. I. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.