

Perbaikan Proses Rekrutmen Tenaga Outsourcing Bagi Rekanan PT.Kaltim Nusa Etika Jakarta Dengan Metode Business Process Improvement

1st Revin Mulyadin
Fakultas Rekayasa Industri
Telkom University
Bandung, Indonesia
revinharahap@student.telkomuni-
versity.ac.id

2nd Litasari Widyastuti Suwarsono
Fakultas Rekayasa Industri
Telkom University
Bandung, Indonesia
litasari@telkomuniversity.ac.id

3rd Budhi Yogaswara
Fakultas Rekayasa Industri
Telkom University
Bandung, Indonesia
budhiyogas@telkomuniversity.ac.id

Abstrak — Kinerja PT KNE Jakarta sebagai perusahaan penyalur tenaga kerja mengalami penurunan permintaan tenaga kerja yang terjadi pada PT KNE Jakarta yang mengindikasikan bahwa terjadi masalah kinerja, disamping itu beberapa respon dan unpan balik negatif yang dinyatakan perusahaan rekanan terhadap karyawan yang disalurkan membuat perusahaan perlu melakukan evaluasi pada sistem perekrutan tenaga kerja. Konseptual sistem rekrutmen process outsourcing dapat menjadi acuan bagaimana strategi perekrutan tenaga kerja yang efektif dapat dilakukan. Oleh sebab itu, tujuan dari penelitian ini adalah merancang proses rekrutasi karyawan outsourcing PT. KNE Jakarta.

Metodologi yang akan digunakan pada penelitian ini adalah Business Process Improvement (BPI) dimana akan difokuskan pada perbaikan proses kegiatan rekrutmen yang merupakan model bisnis utama dari perusahaan KNE sebagai penyedia jasa tenaga kerja.

Berdasarkan penyusunan model rekrutasi dengan menambahkan komponen seperti kegiatan analisis kebutuhan kompetensi perusahaan rekanan dan penyusunan kompetensi yang memberikan nilai tambah (value added process) pada kegiatan rekrutmen. Sehingga dalam proses seleksi dokumen lamaran yang masuk dapat lebih mudah dan mempercepat prosesnya dan perusahaan dapat melakukan efisiensi waktu yang memangkas/ mengeliminasi kegiatan lain.

Berdasarkan hasil analisis dan pengolahan data dapat disimpulkan bahwa proses prioritas perbaikan sistem rekrutmen PT KNE Jakarta dapat difokuskan pada penyusunan kompetensi karyawan yang dibutuhkan, memastikan perusahaan memahami kebutuhan kompetensi perusahaan, proses pencarian kandidat, dan dalam aktivitas kegiatan pemeriksaan profil calon tenaga kerja, serta kegiatan kerjasama dengan pihak ketiga dalam penyebaran informasi kebutuhan tenaga kerja dan juga pembentukan sistem talent data base yang terintegrasi dengan perusahaan induk.

Kata kunci: Kinerja, Umpan Balik, Evaluasi Kegiatan Rekrutmen, Perbaikan Model Rekrutmen, Business Process Improvement.

I. PENDAHULUAN

Kehadiran perusahaan *outsourcing* masih menjadi isu menarik, yang mana pertentangan antara dukungan dan penolakan masih terjadi (Nawawi, 2013). Bagi pekerja kehadirannya kurang menguntungkan (Husin, 2021 ; Triyono, 2011), sedangkan bagi perusahaan pengguna sebaliknya (Kakabadse, 2000). Terlepas dari hal tersebut sistem outsourcing meningkatkan minat perusahaan

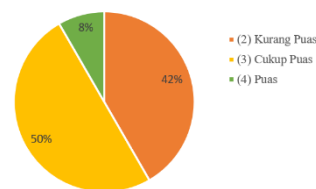
asing/ multinasional untuk berinvestasi (Saefuloh, 2011). Penggunaan dan permintaan tenaga kerja outsourcing meningkat dan tumbuh setiap tahunnya (Izzati, 2017 ; Triyono, 2011), namun hal tersebut berbanding terbalik dengan kondisi PT. KNE. Jakarta yang saat ini menunjukkan kinerja yang rendah. Kegagalan dalam memenuhi target kerja mengindikasikan bahwa perusahaan mengalami masalah yang harus diidentifikasi oleh pihak internal.

Tabel 1
(Tren Pertumbuhan Suplai Tenaga *Outsource*)

No	Perusahaan	% Pertumbuhan		Rata-Rata	Target Minimum Pertumbuhan	Hasil
		2020	2021			
1	PT. PIU	2,2%	-19,1%	-28,9%	-15,3%	Tidak tercapai
2	PT. Kaltim	14,3%	-20,0%	-56,3%	-20,7%	Tidak tercapai
3	PT. IMMIN	-2,1%	-23,4%	-16,7%	-14,1%	Tidak tercapai
4	PT. Proton	0,0%	-14,3%	-16,7%	-10,3%	Tidak tercapai
5	PT.Denso.G	20,8%	-20,7%	-4,3%	-1,4%	Tidak tercapai
6	PT. Ikoosko.G	-9,4%	-10,3%	0,0%	-6,6%	Tidak tercapai
7	PT.dapen.G	7,7%	7,1%	0,0%	4,9%	Tidak tercapai
8	PT.Pupuk.I	43,5%	-11,2%	-30,4%	0,6%	Tidak tercapai
9	PT.Punamar	-6,7%	-7,1%	0,0%	-4,6%	Tidak tercapai
10	PT.FJM	-10,0%	-11,1%	-29,2%	-16,8%	Tidak tercapai
11	PT.Astra.O	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	Tidak tercapai
12	PT.Pupuk.I.P	-23,4%	-8,3%	-39,4%	-23,7%	Tidak tercapai
	Total	5,3%	-13,9%	-24,0%	-10,9%	Tidak tercapai

Berdasarkan informasi yang diperoleh melalui bantuan divisi kepegawaian PT. KNE Jakarta, diketahui bahwa tingkat kepuasan perusahaan terhadap karyawan yang disalurkan tidak terlalu tinggi. Menggunakan skala penilaian 1 sampai dengan 5 (tidak puas - sangat puas) diperoleh hasil seperti yang terlihat pada gambar berikut ini:

Kepuasan perusahaan rekanan terhadap tenaga *outsourcing* yang disalurkan PT KNE Jakarta



Gambar 1

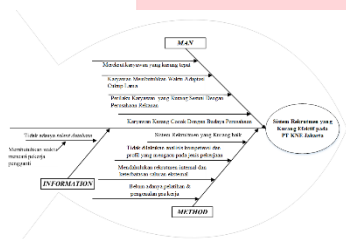
(Pie Chart Kepuasan Pengguna Tenaga *Outsource* PT KNE Jakarta)

Ketidakpuasan perusahaan rekanan terhadap sebagian karyawan *outsourcing* yang disalurkan salah satunya disebabkan oleh kurang baiknya sistem rekrutmen yang ada di PT. KNE Jakarta, yang mana pada prosesnya kontrak permintaan tenaga kerja berdasar pada permintaan rekanan (*recruitment process outsourcing on demand*) baik dari segi jumlah, jangka waktu dan kualifikasi/ kompetensi tanpa melakukan *review* atau penyesuaian. Maka berdasarkan data tersebut perusahaan umumnya akan mencari *talent* baru, dan tidak

berdasarkan referensi *data talent*, karena tidak dibentuk *bank data talent* pada perusahaan sehingga proses ini memakan waktu cukup lama.

Kesalahan perencanaan rekrutmen pada tahap awal seperti tidak dipersiapkannya checklist kompetensi, dapat menyebabkan tidak efektifnya kegiatan rekrutmen yang dilakukan, yang mana hal tersebut dapat memunculkan masalah berantai pada proses selanjutnya, yang berakhir pada tidak tepatnya menyaring dan memilih individu yang akan dipekerjakan pada perusahaan rekanan.

Kemudian permasalahan lain yang ditemukan pada PT KNE adalah mengenai pentingnya pembangunan system database talent serta perlunya perluasan saluran distribusi penyebaran informasi eksternal dalam hal informasi lowongan pekerjaan, yang mana hal ini hanya akan menjadi bahan informasi evaluasi bagi internal perusahaan KNE, dan tidak dianalisis secara mendalam pada penelitian ini.



Gambar 2 (Fishbone Diagram)

Permintaan tenaga kerja pada perusahaan outsourcing PT. KNE Jakarta di masa yang akan datang dipengaruhi oleh kinerja karyawan alih daya di masa lalu. Kesesuaian penempatan individu yang ditunjukkan dengan kinerja baik pada perusahaan rekanan akan tercermin dari peningkatan permintaan karyawan di tahun berikutnya (masa kontrak), atau setidaknya perpanjangan masa kontrak seperti yang terjadi pada permintaan perusahaan PT. Astra Otopart dan PT Dapen yang terjadi peningkatan tiap tahunnya. Sedangkan permasalahan yang terjadi pada karyawan yang disalurkan pada mayoritas perusahaan rekanan lainnya (PT. PIU, PT. Kaltim, PT. TMMIN, PT. Proton, PT.Fokus Jasa Mitra dan PT.Pupuk Indonesia Pangan) membuat perusahaan mengalami penurunan kinerja dan pendapatan, sehingga perlu di antisipasi oleh perusahaan. Perancangan dan perbaikan dari segi sistem perekrutan dengan memfokuskan dan meningkatkan kegiatan analisis kompetensi dan karakter yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan tertentu, perencanaan sistem *database talent* dan perluasan saluran informasi lowongan pekerjaan beserta agenda pelatihan sebelum penempatan pada perusahaan rekanan menjadi penting untuk dilakukan, mengingat hal tersebut dapat membuat perusahaan memperoleh karyawan yang tepat untuk posisi yang tepat, sehingga karyawan dapat menyesuaikan diri dengan cepat pada lingkungan kerja yang memiliki budaya kerja baru, karena telah mendapatkan pelatihan sebelum ditempatkan. Berdasarkan hal tersebut maka penelitian ini akan membahas mengenai “Perbaikan Proses Rekrutmen Karyawan Outsourcing yang Disalurkan PT. KNE Jakarta”.

II. KAJIAN TEORI

A.Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Sistem pengelolaan yang berfokus pada bagaimana kompetensi, bakat, dan keahlian sumber daya manusia dimanfaatkan dan diarahkan dengan tepat dan efisien untuk pencapaian organisasi. [1]

B. Business Process Improvement

Metode dalam organisasi untuk mencapai kemajuan signifikan dalam proses bisnisnya, yang mana hal tersebut berkaitan dengan rangkaian aktivitas yang melibatkan proses input/ masukan, penambahan nilai (*value added*), dan kegiatan yang menghasilkan output atau keluaran. [2]

C. Rekrutmen

Rekrutmen merupakan kegiatan strategis perusahaan berkenaan dengan perencanaan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi yang mana didalamnya dimulai dengan kegiatan perencanaan dan estimasi kebutuhan tenaga kerja, berapa banyak pekerja yang dibutuhkan untuk mengisi suatu divisi atau menyelesaikan satu proyek, posisi apa yang dibutuhkan, kompetensi apa yang dibutuhkan kapan tenaga kerja tersebut dibutuhkan. [3]

D. Seleksi

Seleksi adalah kegiatan yang bertujuan untuk menentukan calon karyawan yang akan dipilih mengisi suatu posisi. [4]

E. Sistem Pendukung Keputusan

Sistem Pendukung Keputusan adalah suatu sistem informasi spesifik yang ditujukan untuk membantu manajemen dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan persoalan yang bersifat semi terstruktur. [5]

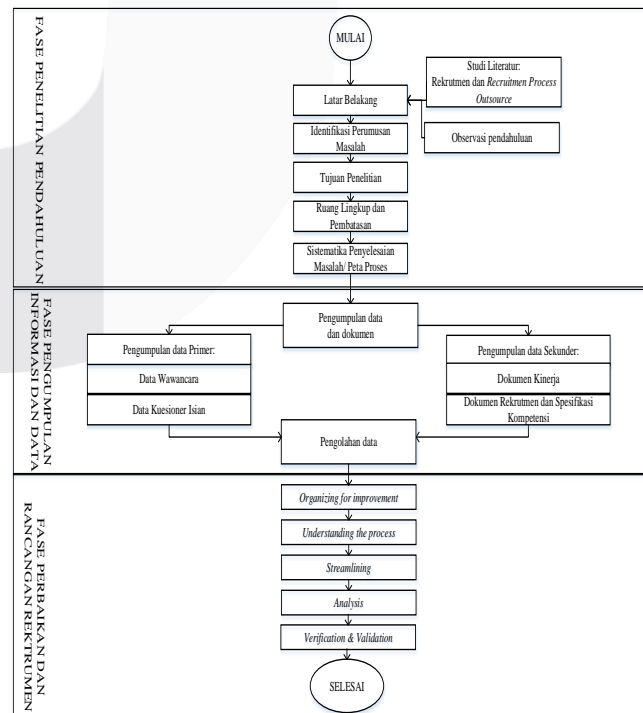
F. Outsourcing

Outsourcing merupakan pemindahan kegiatan operasi organisasi/ perusahaan asal pada perusahaan lain [6]

G. Matching Method

roses dimana individu yang dipilih dalam suatu organisasi, sebelumnya melalui tahapan proses rekrutmen dan seleksi, yang mana individu yang ada saat ini dianggap memiliki kecocokan dari segi kompetensi yang dimiliki dengan kebutuhan organisasi [7]

III. METODE



Gambar 3 (Metodologi Penelitian)

IV . HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Core Priority for Improvement

Berikut adalah hasil tabel data observasi yang dilakukan mengenai proses – proses rekrutmen yang dilakukan dan dampaknya terhadap lingkungan bisnis, terhadap implementasi bisnis, terhadap kondisi bisnis saat ini, serta terhadap nilai manfaat bisnis.

No	Proses	Dampak bisnis (55%)		Implementasi bisnis (30%)		Kondisi bisnis saat ini (20%)		Nilai Manfaat Bisnis (15%)		Total Bobot	%	Priority
		3: Tinggi; 2: Sedang; 1: Rendah	3: Rendah; 2: Sedang; 1: Baik	3: Kurang baik; 2: Cukup; 1: Baik	3: Tinggi; 2: Sedang; 1: Rendah	(1) (2)	(1) (2)	(1) (2)	(1) (2)			
1	Proses Pelaksanaan Kuantitas dan Kompetensi tenaga kerja yang dibutuhkan	3	3	2	2	3	2	3	3	5,2	86,7%	3
2	Proses perencanaan kegiatan rekrutasi	3	2	2	2	3	2	3	2	4,7	78,3%	7
3	Proses Pencarian Kandidat	2	3	3	2	2	1	3	3	4,75	79,2%	6
4	Penentuan sumber pencarian kandidat Elektronik	2	3	2	2	3	3	3	2	4,9	81,7%	5
5	Pemeriksaan kontrak perubahan	2	2	2	2	2	2	2	2	4	66,7%	9
6	Penyeleksi kesesuaian profil, latar belakang, dan pengalaman	3	3	3	2	3	2	3	3	5,5	91,7%	1
7	Wawancara dengan HRD dan user	3	3	2	2	2	2	3	3	5	83,3%	4
8	Penyusunan kontrak	2	2	2	2	2	2	2	2	4	66,7%	10
9	Penempatan dan Pengawasan	3	3	2	1	2	1	2	2	4,2	70,0%	8
10	Evaluasi Berkala	3	3	2	3	2	2	3	3	5,3	88,3%	2

Tabel 2 (Model Bisnis Kritis)

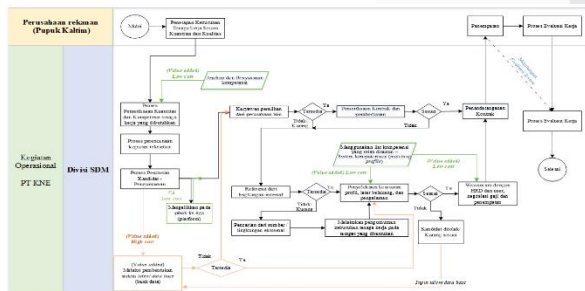
B. Analisis Berdasarkan Understanding the Process

No	Proses	Perbaikan	Dana	Hasil
1	Pemeriksaan administratif kebutuhan tenaga kerja berdasarkan jumlah, posisi, dan kualifikasi	Penggunaan kompetensi baru yang disusun melengkapi kriteria syarat demografi	Sangat Minimum	Dapat dieksekusi
2	Pencarian kandidat referensi internal	Pembuatan sistem talent database	Tinggi	Perlu perencanaan keuangan yang matang
3	Desain pengumuman dan tempat lowongan	Mengalihkan pada pihak ke tiga	Minimum	Dapat dieksekusi
4	Pencarian kandidat saluran eksternal	Pembuatan sistem talent database, dan atau kerjasama dengan platform beriklan kerja	Tinggi	Perlu perencanaan keuangan yang matang
5	Penerimaan dan penyusunan dokumen	Komputerisasi matching profile berdasarkan kompetensi yang disusun	Minimum	Dapat dieksekusi dengan proses penyesuaian
6	Analisis kesesuaian resume dengan kompetensi kebutuhan	Komputerisasi matching profile berdasarkan kompetensi yang disusun	Tidak ada	Dapat dieksekusi
7	Interview awal	Menggunakan dasar kompetensi yang disusun	Tidak ada	Dapat dieksekusi segera
8	Tes Seleksi	---	---	---
9	Negosiasi	---	---	---
10	Pelatihan dan orientasi	Pengadaan pelatihan dan sertifikasi oleh perusahaan	Tinggi	Perlu perencanaan keuangan yang matang untuk jangka panjang
11	penempatan	---	---	---

Tabel 3 (Perencanaan Proses Perbaikan dalam Rekrutasi)

C. Analisis Berdasarkan Streamlining

Berikut adalah model proses bisnis dalam rekrutasi yang diusulkan.



Gambar 4 (Value Added Proses Rekrutasi PT KNE Jakarta)

Mengacu pada hasil analisis model rekrutasi yang dibentuk, maka tindakan perbaikan yang dapat dilakukan dalam jangka waktu dekat adalah melakukan kegiatan analisis kebutuhan karyawan dan kompetensi yang dibutuhkannya, kemudian melakukan penyusunan kompetensi yang sesuai dengan posisi yang dibutuhkan perusahaan rekanan, serta membangun sistem penilaian umpan balik dari berbagai pihak.

No	Kompetensi	Literatur				Kesamaan Hasil
		Spencer & Spencer (1993)	Dubois & Rotiwell (2004)	Taylor (2007)	Kessler (2006)	
1	Orientasi pencapaian, (ACH)		✓			
2	Kepedulian terhadap ketertiban, (CO)					
3	Inisiatif, (INT)			✓	✓	✓
4	Pencarian informasi, (INFO)					
5	Pemahaman interpersonal, (IU)	✓		✓		✓
6	Orientasi layanan pelanggan, (CSO)			✓	✓	✓
7	Dampak dan pengaruh, (IMP)			✓		
8	Kesadaran organisasi, (OA)					
9	Membangun hubungan, (RB)				✓	
10	Mengembangkan orang lain, (DEV)				✓	
11	Pengarahan, (DIR)	✓				
12	Kerja tim, (TW)	✓			✓	✓
13	Kepemimpinan Tim, (TL)	✓		✓		✓
14	Pemikiran analitis, (AT)			✓		
15	Pemikiran konseptual, (CT)			✓		
16	Keahlian, (EXP)	✓		✓		✓
17	Kontrol diri, (SCT)					
18	Percaya diri, (SCF)					
19	Fleksibilitas, (FLX)	✓		✓	✓	✓
20	Komitmen organisasi, (OC)					

Tabel 4 (Daftar Penyusunan Kompetensi Inti)

Berdasarkan penyusunan pada tabel kompetensi diperoleh hasil bahwa terdapat 7 kompetensi umum yang dapat digunakan berdasarkan pendapat ke empat ahli di atas, yang mana penentuan didasarkan pada minimum tiga konsep atau pernyataan yang sama mengenai kompetensi yang dibutuhkan.

No	Kompetensi	Staf SDM Internal Bobot 10%				Manajer SDM Internal Bobot 20%				Bagian SDM Eksternal/rekanan Bobot 70%				Kumulatif				Bobot
		Dirv	Adm	Skr	Meun	Dirv	Adm	Skr	Meun	Dirv	Adm	Skr	Meun	Dirv	Adm	Skr	Meun	
1	Bagaimana skala kepentingan kompetensi Inisiatif, (INT) untuk posisi:	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	5	4,33	4,30	3,90	4,80	4,33	0,153
2	Bagaimana skala kepentingan kompetensi Pemahaman interpersonal, (IU) untuk posisi:	4	5	5	4,67	4	4	5	4,33	3	3	5	3,67	3,30	3,40	5,00	3,90	0,138
3	Bagaimana skala kepentingan kompetensi Orientasi layanan pelanggan, (CSO) untuk posisi:	4	4	5	4,33	4	3	5	4,00	3	3	5	3,67	3,30	3,10	5,00	3,80	0,134
4	Bagaimana skala kepentingan kompetensi Kerja tim, (TW) untuk posisi:	3	4	4	3,67	3	4	5	4,00	3	4	4	3,67	3,00	4,00	4,20	3,73	0,132
5	Bagaimana skala kepentingan kompetensi Kepemimpinan Tim, (TL) untuk posisi:	3	4	4	3,67	3	3	4	3,33	3	3	5	3,67	3,00	3,10	4,70	3,60	0,127
6	Bagaimana skala kepentingan kompetensi Keahlian, (EXP) untuk posisi:	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	0,176
7	Bagaimana skala kepentingan kompetensi Fleksibilitas, (FLX) untuk posisi:	4	3	4	3,67	4	3	5	4,00	4	3	5	4,00	4,00	3,00	4,90	3,97	0,140
Total																	28,33	1

Tabel 5 (Model Gabungan Prioritas Kompetensi Inti)

Langkah setelah diperoleh kompetensi inti prioritas, maka selanjutnya adalah menentukan sub kompetensi prioritas pada masing – masing jabatan berdasarkan kebutuhan pihak eksternal pupuk kaltim, sehingga komponen ini pada akhirnya akan menjadi pedoman bagi perusahaan KNE Jakarta dalam melakukan proses rekrutasi, berikut adalah susunan prioritas kompetensi dan sub kompetensi yang terbentuk.

Tabel 6 (Model Prioritas Kompetensi Inti dan Sub Kompetensi (LV))

Kompetensi	Lv	Deskripsi	Minimum Level		
			Drive r	Sta f Ad m	Seker taris
Expertise atau keahlian (0,176)	1	Kompetensi dasar, yang berkenaan dengan kompetensi sederhana, dengan pengulangan tugas yang dapat dipelajari dalam waktu singkat (hitungan jam-hari), seperti pekerja yang berfokus pada tenaga (buruh pabrik).			
	2	Kompetensi berketerampilan dasar, yang mana berbicara mengenai adanya variasi pekerjaan yang berurutan, memerlukan latihan beberapa waktu (minggu).			
	3	Kompetensi terampil, yang berbicara mengenai variasi jenis pekerjaan yang memerlukan proses perencanaan serta pengaturan, yang mana pada umumnya tingkat kualifikasi pendidikan setara menengah atas dan peningkatan keterampilan professional dengan waktu 6 bulan hingga 2 tahun.	✓	✓	✓
	4	Kompetensi dengan keterampilan tinggi, yang berbicara mengenai pengerjaan tugas yang lebih beragam dan kompleks serta membutuhkan tahapan perencanaan yang lebih detail untuk hasil kerja baik, yang pada umumnya membutuhkan proses pendidikan lebih tinggi dari tingkat menengah atas (dua sampai empat tahun), serta memerlukan praktek.			

Tabel 8

(Kompetensi dan Sub Kompetensi Untuk Posisi Staff Administrasi)

Kompetensi	Lv	Deskripsi	Minimum Level		
			Driver	Staff Admin	Sekretaris
	2	Melakukan upaya lebih seperti melakukan kegiatan lembur untuk menyelesaikan tugas tanpa harus di instruksikan atasan.		✓	
	3	Melakukan tindakan lebih dari apa yang ditugaskan, seperti mengerjakan pekerjaan lain setelah tugas utama selesai.	✓		✓
	4	Mengerjakan suatu aktivitas kerja lebih dari apa yang diminta atasan, seperti mempersiapkan dan melaksanakan proyek – proyek baru yang telah dipersiapkan perusahaan untuk time line proyek tahun berikutnya.			
flexibilitas atau fleksibilitas (0,140)	1	Kompetensi objektivitas, yang berbicara mengenai memandang suatu hal secara seimbang, dengan mempertimbangkan validitas atau hal yang benar dari pendapat orang lain.			
	2	Kompetensi penerapan prosedur dan aturan dengan fleksibel.	✓		
	3	Kompetensi penyesuaian taktik berdasar pada situasi dan orang yang berbeda, yang mana hal ini berbicara mengenai kemampuan merubah perilaku dan pendekatan sesuai dengan situasi dan atau individu yang dihadapi.		✓	✓
	4	Kompetensi penyesuaian berdasarkan pada strategi dan tujuan pribadi, sesuai dengan situasi.			
Interpersonal understanding (0,138)	1	Hanya memahami pesan verbal atau terbatas pada aspek emosional rekan atau orang lain, yang mana pada kompetensi ini individu hanya mampu memahami bentuk emosi yang tampak dan atau hanya yang diutarakan saja.			
	2	Kemampuan memahami emosi serta kedalamannya, yang mana individu dapat memahami emosi individu lain dan juga memahami pesan yang muncul secara bersamaan.	✓	✓	
	3	Kemampuan memahami dan dengan penuh perhatian, yang mana individu mampu memahami perasaan individu lain meski tidak diungkapkan secara verbal, memiliki kepedulian dan empati.			✓
	4	Kemampuan memahami isu dalam topik pembicaraan dan mengerti hal yang menjadi dasar dari masalah yang sedang dibahas, yang mana individu ini mampu bertindak atas dasar empati tinggi, dan menyempatkan opini mengenai kelemahan dan kekuatan individu lain.			
Customer service orientation (0,134)	1	Melakukan tindakan lanjut, yang berbicara mengenai respon terhadap keluhan/ kebutuhan agar pengguna/ atasan merasa terlayani.			
	2	Berperilaku untuk membantu pengguna/ klien/ atasan, yang mana berperilaku lebih dari tindakan biasanya atau yang mengarah pada perilaku proaktif.	✓		
	3	Berupaya dengan gigih/ upaya keras untuk membantu dan memenuhi harapan atau kebutuhan pengguna/ atasan.		✓	✓
	4	Berkolaborasi dengan individu lain atau rekanan dalam tindakan diluar aktivitas rutinnnya untuk memenuhi kebutuhan pengguna, atasan atau orang lain.			
Teamwork (0,132)	1	Kooperatif, atau yang berbicara mengenai kesediaan sepenuh hati untuk berperan serta mendukung keputusan kelompok, dan memberikan andil pekerjaan bagi tugas tim.	✓		
	2	Kesediaan berbagi informasi, yang mana berbicara mengenai kesediaan berbagi informasi berguna bagi kelompok.		✓	
	3	Menunjukkan ekspektasi positif yang berbicara mengenai pengungkapan penghormatan positif bagi anggota kelompok atas kontribusi.			✓
	4	Meminta umpan balik/ imput yang berbicara mengenai selalu mencari masukan dari individu lain untuk peningkatan kelompok/ timnya.			
Team leadership (0,127)	1	Melakukan inisiatif pertemuan, yang berbicara mengenai inisiasi untuk mengadakan komunikasi/ pertemuan yang bertujuan untuk melakukan manajemen waktu kerja dan pembagian tugas.			
	2	Memberi informasi pada individu lain, yang berbicara mengenai peran individu untuk memberi informasi pada rekan atau anggota lain atas informasi yang penting atau dibutuhkan, serta memberi informasi alasan dari sebuah keputusan yang dibuat.	✓	✓	✓
	3	Penggunaan kekuasaan yang adil, yang mana hal tersebut berbicara mengenai penggunaan kekuasaan/ jabatan formal dengan adil.			
	4	Meningkatkan efektivitas, yang mana hal tersebut berbicara mengenai tindakan individu dengan strategi kompleks untuk meningkatkan pencapaian dan produktivitas kelompok, seperti mengambil keputusan kapan untuk melakukan rekrutmen dan atau pemberhentian.			

Tabel 7

(Kompetensi dan Sub Kompetensi Untuk Posisi Driver)

Kompetensi	Lv	Deskripsi Sub Kompetensi
Expertise atau keahlian	3	Kompetensi terampil, yang berbicara mengenai variasi jenis pekerjaan yang memerlukan proses perencanaan serta pengaturan, yang mana pada umumnya tingkat kualifikasi pendidikan setara menengah atas dan peningkatan keterampilan professional dengan waktu 6 bulan hingga 2 tahun.
Initiative	3	Melakukan tindakan lebih dari apa yang ditugaskan, seperti mengerjakan pekerjaan lain setelah tugas utama selesai.
flexibility atau fleksibilitas	2	Kompetensi penerapan prosedur dan aturan dengan fleksibel.
Interpersonal understanding	2	Kemampuan memahami emosi serta kedalamannya, yang mana individu dapat memahami emosi individu lain dan juga memahami pesan yang muncul secara bersamaan.
Customer service orientation	2	Berperilaku untuk membantu pengguna/ klien/ atasan, yang mana berperilaku lebih dari tindakan biasanya atau yang mengarah pada perilaku proaktif.
Teamwork	1	Kooperatif, atau yang berbicara mengenai kesediaan sepenuh hati untuk berperan serta mendukung keputusan kelompok, dan memberikan andil pekerjaan bagi tugas tim.
Team leadership	2	Memberi informasi pada individu lain, yang berbicara mengenai peran individu untuk memberi informasi pada rekan atau anggota lain atas informasi yang penting atau dibutuhkan, serta memberi informasi alasan dari sebuah keputusan yang dibuat.

Kompetensi	Lv	Deskripsi Sub Kompetensi
Expertise atau keahlian	3	Kompetensi terampil, yang berbicara mengenai variasi jenis pekerjaan yang memerlukan proses perencanaan serta pengaturan, yang mana pada umumnya tingkat kualifikasi pendidikan setara menengah atas dan peningkatan keterampilan professional dengan waktu 6 bulan hingga 2 tahun.
Initiative	2	Melakukan upaya lebih seperti melakukan kegiatan lembur untuk menyelesaikan tugas tanpa harus di instruksikan atasan.
flexibility atau fleksibilitas	3	Kompetensi penyesuaian taktik berdasar pada situasi dan orang yang berbeda, yang mana hal ini berbicara mengenai kemampuan merubah perilaku dan pendekatan sesuai dengan situasi dan atau individu yang dihadapi.
Interpersonal understanding	2	Kemampuan memahami emosi serta kedalamannya, yang mana individu dapat memahami emosi individu lain dan juga memahami pesan yang muncul secara bersamaan.
Customer service orientation	3	Berupaya dengan gigih/ upaya keras untuk membantu dan memenuhi harapan atau kebutuhan pengguna/ atasan.
Teamwork	2	Kesediaan berbagi informasi, yang mana berbicara mengenai kesediaan berbagi informasi berguna bagi kelompok.
Team leadership	2	Memberi informasi pada individu lain, yang berbicara mengenai peran individu untuk memberi informasi pada rekan atau anggota lain atas informasi yang penting atau dibutuhkan, serta memberi informasi alasan dari sebuah keputusan yang dibuat.

Tabel 9

(Kompetensi dan Sub Kompetensi Untuk Posisi Sekretaris)

Kompetensi	Lv	Deskripsi Sub Kompetensi
Expertise atau keahlian	3	Kompetensi terampil, yang berbicara mengenai variasi jenis pekerjaan yang memerlukan proses perencanaan serta pengaturan, yang mana pada umumnya tingkat kualifikasi pendidikan setara menengah atas dan peningkatan keterampilan professional dengan waktu 6 bulan hingga 2 tahun.
Initiative	3	Melakukan tindakan lebih dari apa yang ditugaskan, seperti mengerjakan pekerjaan lain setelah tugas utama selesai.
flexibility atau fleksibilitas	3	Kompetensi penyesuaian taktik berdasar pada situasi dan orang yang berbeda, yang mana hal ini berbicara mengenai kemampuan merubah perilaku dan pendekatan sesuai dengan situasi dan atau individu yang dihadapi.
Interpersonal understanding	3	Kemampuan memahami dan dengan penuh perhatian, yang mana individu mampu memahami perasaan individu lain meski tidak diungkapkan secara verbal, memiliki kepedulian dan empati.
Customer service orientation	3	Berupaya dengan gigih/ upaya keras untuk membantu dan memenuhi harapan atau kebutuhan pengguna/ atasan.
Teamwork	3	Menunjukkan ekspektasi positif yang berbicara mengenai pengungkapan penghormatan positif bagi anggota kelompok atas kontribusi.
Team leadership	2	Memberi informasi pada individu lain, yang berbicara mengenai peran individu untuk memberi informasi pada rekan atau anggota lain atas informasi yang penting atau dibutuhkan, serta memberi informasi alasan dari sebuah keputusan yang dibuat.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, mendapatkan hasil rekomendasi untuk perbaikan proses rekrutmen, diantaranya adalah dengan penyusunan daftar kompetensi yang akan digunakan dalam kegiatan rekrutasi. Kemudian pada proses pencarian kandidat dapat dilakukan dengan sistem komputerisasi dengan menggunakan kompetensi usulan sebagai landasan matching profile dengan menggunakan instrument kompetensi.

Peningkatan efektivitas proses pencarian kandidat dilakukan dengan cara melakukan kerjasama dengan pihak ketiga yang menyebarkan informasi lowongan pada situs website pencari tenaga kerja dan atau pada tempat area komunitas pencari kerja. Pada aktivitas penentuan pola rekrutasi (peralihan,internal,eksternal) menjadi opsi terakhir ketika calon kandidat yang sesuai tidak ditemukan pada sistem talent database yang dimiliki oleh perusahaan.

REFERENSI

- [1] Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. A. (2017). *Human Resource Management* (15th ed.). Cengage.
- [2] Harrington, H. J. (1991). *Business Process Improvement: The Breakthrough Strategy for Total Quality, Productivity, and Competitiveness*. McGraw-Hill.
<https://doi.org/10.4324/9780429320750-12>
- [3] Dessler, G. (2020). *Human resource management-Pearson* (16th ed.). Pearson.
- [4] Torrington, D., Laura, H., Taylor, S., & Atkinson, C. (2020). *Human resource management* (11th ed.). Pearson.
<http://medcontent.metapress.com/index/A65RM03P4874243N.pdf>
- [5] Molo, Y. N., Kelen, Y. P. ., & Rema, Y. O. . (2022). Sistem Pendukung Keputusan Penerimaan Karyawan Baru Dengan Metode Profile Matching Berbasis Website Studi Kasus: PT.NSS Kefamenanu. *Jurnal Tekno Kompak*, 16(1), 136–148.
<https://doi.org/10.33365/jtk.v16i1.1463>
- [6] Saefuloh, A. A. (2011). Kebijakan Outsourcing di Indonesia: Perkembangan Dan Permasalahan. *Jurnal Ekonomi & Kebijakan Publik*, 2(1), 331–370.
- [7] University, E., Humphrey, O. O., & Nyanayon, F. (2022). Selection Strategies and Organizational Management in the Private Sector: Applying the Matching Theory in the Recruitment Process. *Konfrontasi Journal: Culture, Economy and Social Changes*, 9(3), 421–431.
<https://doi.org/10.33258/konfrontasi2.v9i3.235>