

Proses Rekrutmen dan Seleksi: Potensi Ketidakefektifan dan Faktornya

Millenia Titisari¹, Khairul Ikhwan²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Tidar

Abstract

Ineffectiveness in the recruitment and selection process can be detrimental to the company. Companies need to minimize the ineffectiveness that occurs in the recruitment and selection process. Meanwhile, the literature that provides empirical evidence on factors of recruitment ineffectiveness and its resolution is very diverse and not comprehensive. This study aims to provide a comprehensive picture of potential ineffectiveness in the recruitment and selection process for employess in Indonesia. A systematic study of literature is used in this study. The sample was obtained from 17 national journals that have been published and have been accredited and have an ISSN during the period 2006 to 2021 regarding recruitment and selection. There are 18 articles relevant to the research. This study groups articles covering topics, research methods and research sectors. The results of this study indicate that the research topic is dominated by the dependent variable which includes the reccruitmen of prospective employees and increased productivity, and the independent variable which includes the selection and placement process and individual personality characteristics, while the research method used is mostly qualitative methods, as well as the most studied sector, namely the public sector and various forms of process ineffectiveness.

Keywords: *ineffectiveness; recruitment; selection*

Abstrak

Ketidakefektifan dalam proses rekrutmen dan seleksi dapat merugikan perusahaan. Perusahaan perlu meminimalisir ketidakefektifan yang terjadi dalam proses rekrutmen dan seleksi. Sementara itu, literatur yang memberikan bukti empiris faktor ketidakefektifan rekrutmen dan penyelesaiannya sangat beragam dan tidak komprehensif. Penelitian ini bertujuan memberikan gambaran komprehensif mengenai potensi ketidakefektifan dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan di Indoneisa. Studi literatur secara sistematis digunakan dalam penelitian ini. Sampel diperoleh dari 17 jurnal nasional yang telah terpublikasi dan telah terakreditasi maupun memiliki ISSN selama periode 2006 hingga 2021 mengenai rekrutmen dan seleksi. Artikel yang relevan dengan penelitian terdapat sebanyak 18 artikel. Penelitian ini mengelompokkan artikel yang meliputi topik, metode penelitian dan sektor penelitian. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa topik penelitian didominasi variabel dependen yang meliputi rekrutmen calon karyawan dan peningkatan produktivitas, dan variabel independen yang meliputi proses seleksi dan penempatan dan karakteristik kepribadian individu, sedangkan metode penelitian yang digunakan paling banyak yaitu metode kualitatif, serta sektor yang paling banyak diteliti yaitu sektor publik dan bentuk ketidakefektifan proses rekrutmen dan seleksi yang terjadi selama ini beragam.

Kata kunci: ketidakefektifan; rekrutmen; seleksi

DOI	: http://dx.doi.org/10.32503/jmk.v6i3.1848
Sejarah Artikel	: Artikel diterima (12 Juli 2021); direvisi (10 Agustus 2021); disetujui (30 Agustus 2021)
Korespondensi	: Jalan Kapten Suparman 39 Magelang 56116
Email	: milleniatitisari@gmail.com

Pendahuluan

Persaingan dalam dunia usaha menuntut manajemen perusahaan mengelola Sumber Daya Manusia yang ada dengan baik. Sumber Daya Manusia atau karyawan dianggap sebagai aset perusahaan, tanpa aset perusahaan kegiatan usaha yang dijalankan tidak dapat berjalan dengan baik. Keberhasilan suatu perusahaan bergantung pada kualitas karyawannya. Oleh karena itu, untuk memperoleh karyawan yang berkualitas dan memenuhi klasifikasi yang dibutuhkan maka perusahaan harus melakukan perekrutan dan seleksi karyawan baru.

Rekrutmen merupakan tahap awal dalam mencari dan mendapatkan calon karyawan, dengan dilatarbelakangi untuk memenuhi kebutuhan perusahaan dalam hal Sumber Daya Manusia (SDM). Marwansyah (Aryadi & Gantari, 2020) berpendapat bahwa rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas yang digunakan sebuah organisasi untuk menarik para pelamar kerja yang memiliki kemampuan dan sikap yang dibutuhkan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Sedangkan menurut Hasibuan (Meiyer, 2020) menyatakan bahwa rekrutmen merupakan aktivitas mencari dan mempengaruhi agar calon tenaga kerja mau melamar lowongan pekerjaan yang masih kosong.

Proses selanjutnya yaitu proses seleksi. Seleksi dilakukan apabila proses rekrutmen karyawan sudah terlaksana, dimana telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang tepat menjadi karyawan suatu perusahaan. Seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia dalam sebuah perusahaan (Simammora dalam Meiyer, 2020). Sedangkan seleksi menurut Hardiansyah & Nulhaqim (2019) yaitu tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang mampu dan akan diterima sebagai karyawan yang mempunyai kemampuan yang handal dan profesional. Mello (Halim, 2016) berpendapat bahwa *ensure the organization has the right employees with the right skills in the right places, at the right times*.

Efektifitas rekrutmen dan seleksi menjadi tolak ukur keberhasilan perusahaan yang terletak pada kualitasnya jika ketersediaan jumlah Sumber Daya Manusia mendukung serta cukup berkualitas dan profesional. Rekrutmen dinilai efektif apabila memperoleh pelamar yang banyak sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan, sehingga dapat memperoleh calon karyawan yang memiliki kualitas tertinggi dari yang terbaik (Budiantoro dalam Kumaladewi, 2018). Selain itu, Hasibuan (Kumaladewi, 2018) menilai bahwa rekrutmen yang efektif akan menyediakan informasi yang akurat dan berkesinambungan tentang jumlah dan kualifikasi yang diperlukan oleh organisasi untuk melakukan berbagai bidang pekerjaan di dalamnya. Sedangkan dalam seleksi akan dinilai efektif dilihat dari seberapa banyak dan berkualitasnya jumlah pelamar. Budiantoro (Kumaladewi, 2018) membagi sistem seleksi yang efektif menjadi tiga sasaran, meliputi: 1) Keakuratan, yaitu kemampuan dari proses seleksi untuk dapat memprediksi kinerja pelamar secara tepat. 2) Keadilan, yaitu memberi jaminan setiap pelamar yang memenuhi persyaratan untuk diberi kesempatan yang sama dalam proses seleksi. 3) Keyakinan, yaitu taraf orang-orang yang terlibat dalam proses seleksi yakin akan manfaat yang diperoleh.

Kenyataannya terkadang perusahaan dirugikan karena mendapatkan karyawan yang tidak kompeten. Hal ini disebabkan pelaksanaan rekrutmen dan seleksi yang tidak efektif. Pengimplementasian proses rekrutmen dan seleksi yang dinilai tidak efektif ini

dikarenakan dalam proses *job posting*, informasi yang disampaikan tidak spesifik dimana para pelamar tidak mendapatkan gambaran tentang deskripsi pekerjaan yang akan dilakukan apabila menempati posisi tersebut. Penggunaan metode rekrutmen yang tidak sesuai juga menjadi sumber ketidakefektifan proses rekrutmen. Dalam penentuan metode rekrutmen perlu mempertimbangkan biaya rekrutmen dan perusahaan harus menggunakan metode alternatif yang mungkin akan digunakan. Selanjutnya, belum semua perusahaan melakukan perekrutan secara online. Mereka masih melakukan proses perekrutan secara manual, hal ini dapat menyebabkan terjadinya penumpukan arsip lamaran kerja. Penumpukan tersebut merupakan bentuk ketidakefektifan karena data mudah hilang, terselip, dan dapat bercampur dengan data yang lain.

Dalam proses seleksi ketidakefektifan dikarenakan proses seleksi secara keseluruhan dilimpahkan kepada pihak ketiga. Hal ini menyebabkan organisasi berperan kecil padahal yang seharusnya lebih mengetahui kebutuhan karyawan adalah organisasi itu sendiri. Bentuk ketidakefektifan lain yaitu terjadinya kendala komunikasi antara penyeleksi dengan kandidat dikarenakan terdapat perbedaan etnis. Sehingga hal ini dapat menimbulkan bias dalam proses wawancara. Ketidakefektifan selanjutnya yaitu adanya nepotisme yang didasari karena adanya hubungan keluarga, kerabat ataupun teman akrab. Akibatnya, belum tentu orang yang diutamakan tersebut berkompeten dan memiliki kualifikasi seperti yang sedang dibutuhkan oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah memberikan gambaran komprehensif berupa studi literatur mengenai ketidakefektifan proses rekrutmen dan seleksi di Indonesia dan juga memiliki tujuan memeriksa faktor-faktor ketidakefektifan dalam proses rekrutmen dan seleksi.

Metode Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini menerapkan metode *charting the field* yang dikembangkan oleh Hesford et al., (2007), dengan memperoleh beberapa artikel terkait topik yang diterbitkan dalam 17 jurnal terakreditasi maupun telah memiliki izin ISSN, yaitu 7 jurnal di SINTA sebanyak 7 artikel, 7 jurnal di GARUDA sebanyak 8 artikel dan 3 jurnal di Google Scholar sebanyak 3 artikel. Kata kunci artikel yang dicari yaitu “rekrutmen” atau “seleksi” dan “ketidakefektifan rekrutmen” atau “ketidakefektifan seleksi” yang kemudian dilakukan pengecekan korelevanan artikel dengan membaca abstrak dan keseluruhan artikel. Sehingga secara keseluruhan diperoleh sebanyak 18 artikel yang terkait dengan ketidakefektifan rekrutmen dan ketidakefektifan seleksi. Kemudian dilakukan pengelompokan berdasarkan topik, metode penelitian dan sektor penelitian. Adapun daftar jurnal yang menjadi sampel terdapat pada Tabel 1. Jurnal-jurnal yang diperoleh tersebut dipilih sesuai dengan kriteria: yang pertama, jurnal terakreditasi pada tahun 2021. Kedua, jurnal tersebut dapat diakses secara online, dimana pemilihannya dilakukan secara terstruktur dan sistematis. Ketiga, hanya dipilih artikel yang terkait dengan topik yang dibahas.

Pemilihan sampel yang diperoleh tersebut sesuai dengan kriteria: Pertama, peneliti melakukan pencarian data terkait jurnal yang terakreditasi ataupun memiliki izin ISSN pada laman <http://sinta.ristekbrin.go.id>, dengan kata kunci ekonomi, bisnis dan manajemen. Kedua, membuka setiap portal jurnal terakreditasi yang berasal dari sinta 2 hingga sinta 6. Ketiga, pada setiap jurnal peneliti menulis kata kunci artikel di kolom research. Keempat mengeluarkan artikel yang tidak terkait, sehingga sampel yang diperoleh sebanyak 7 jurnal. Kelima, artikel yang tersedia pada jurnal tersebut kemudian di download. Karena artikel yang terkait topik sulit didapatkan, selain mencari pada laman SINTA peneliti juga mencari artikel pada laman <http://garuda.ristekbrin.go.id> dan juga <http://scholar.google.com> dengan langsung menuliskan kata kunci artikel pada kolom pencarian artikel yang kemudian ditemukan dalam laman <http://jurnal.machung.ac.id>, <http://journal.umbjm.ac.id> dan

<http://iyb.ac.id>. Selanjutnya, peneliti memeriksa pada portal jurnal apakah telah memiliki izin ISSN, apabila telah memiliki ISSN maka hanya artikel yang terkait dengan topik saja yang di download oleh peneliti. Pada tahap terakhir, artikel yang telah diperoleh tersebut kemudian diklasifikasikan dalam sebuah tabel data berdasarkan judul, nama penulis atau peneliti, tahun terbit.

Tabel 1. Daftar Nama Jurnal

No	Initial	Nama Jurnal	Jumlah
1.	JAEMB	Jurnal Akuntansi Ekonomi dan Manajemen Bisnis	1
2.	JOM	Jurnal Organisasi dan Manajemen Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya	1
3.	PUBLIK	Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik	1
4.	JMI	Jurnal Manajemen Indonesia	1
5.	ALMANA	Almana: Jurnal Manajemen dan Bisnis	1
6.	EJE	Jurnal Ekonomi	1
7.	JEMAP	Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, dan Perpajakan	1
8.	PARSIMONIA	Parsimonia: Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Bisnis	1
9.	JKM	Jurnal Kesehatan Masyarakat	1
10.	JLB	Jurnal Lentera Bisnis	1
11.	PSYMPATHIC	Psychopathic: Jurnal Ilmiah Psikologi	1
12.	PH	Psycho Holistic	1
13.	SHARE	Share: Social Work Journal	1
14.	CS	Civil Service: Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS	2
15.	JMBI	Jurnal Mahasiswa Bina Insani	1
16.	TMJ	Technomedia Journal	1
17.	JGP	Jurnal Governance and Politics	1
Jumlah Artikel Terkait Topik			18

Sumber: Data diolah, 2021

Hasil dan Pembahasan

Peneliti menggunakan 18 artikel yang diperoleh dari 17 jurnal nasional yang telah terakreditasi maupun memiliki izin ISSN dan telah memenuhi kriteria. Adapun nama jurnal, judul artikel dan nama penulis atau peneliti terdapat pada Tabel 2, yaitu:

Tabel 2. Daftar Artikel Sampel

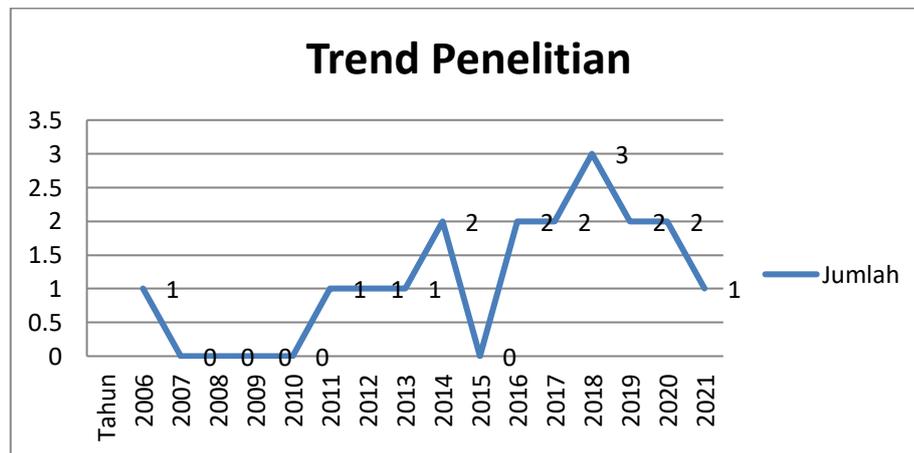
No	Jurnal	Judul Artikel	Peneliti	Sitasi
1.	JAEMB	Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Polteknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu)	(Hartoko, 2016)	6
2.	JOM	Partisipatif Publik dalam Rekrutmen CPNS: Masalah dan Kemungkinan	(Istianda & Putra, 2006)	0

3.	PUBLIK	Proses Seleksi Pegawai Tidak Tetap di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Botumoitto	(Bagou, 2014)	0
4.	JMI	Perancangan Sistem Informasi Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Berbasis Web di PT. Qwords Company International	(Ayu & Perdana, 2014)	15
5.	ALMANA	Pengaruh Proses Seleksi dan Penempatan terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Makan Saung Wangi Bandung	(Yulianti, 2018)	0
6.	EJE	Analisis Sistem dan Prosedur Rekrutmen Calon Sumber Daya Manusia PT Hero Supermarket, Tbk Jakarta	(Widjaya & Utama, 2017)	14
7.	JEMAP	Evaluasi Program Seleksi di Sekolah "XM" dengan Metode Evaluasi CIPP	(Purnomo & Santoso, 2020)	0
8.	PARSIMONIA	Efektivitas Rekrutmen dan Seleksi dalam Memenuhi Kebutuhan Tenaga Perawat di RSIA Muslimat Jombang	(Kumaladewi, 2018)	18
9.	JKM	Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Kesehatan Tim Nusantara Sehat dalam Program Nusantara Sehat Kementerian Kesehatan Republik Indonesia	(Nurchahyo et al., 2016)	14
10.	JLB	Proses Seleksi Karyawan di PT. Hero Supermarket Tbk	(Badriyah & Asriah, 2013)	4
11.	PSYMPATHIC	Tantangan Dan Strategi Rekrutmen Di Indonesia	(Wiroko, 2017)	4
12.	PH	Dampak dari Kesalahan Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada Home Industri Q Patyy	(Hermina et al., 2020)	10
13.	SHARE	Analisis Seleksi dan Penempatan Pekerja Sosial di Pusat Kesejahteraan Sosial (PUSKESOS) Kota Bandung	(Hardiansyah & Nulhaqim, 2019)	13
14.	CS	Problem Rekrutmen dan Seleksi Pegawai Negeri Sipil	(Rosyadi, 2011)	8
15.	CS	Peningkatan Produktivitas Pegawai melalui Rekrutmen berdasarkan Karakteristik Kepribadian Individu	(Purwoko, 2012)	10
16.	JMBI	Proses Rekrutmen Karyawan Marketing di PT Mega Bintang Perdana	(Widyaningsih & Purwatmini, 2018)	5
17.	TMJ	Analisa Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Proses Rekrutmen, Demosi dan Mutasi di PT. Yasunli Abadi Utami Plastik	(Soleh et al., 2019)	7

	Prosedur Administrasi dalam Penerimaan Petugas Kebersihan pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Biak Numfor	(Hasim & Rumere, 2021)	7
18.	JGP		

Sumber: Data diolah, 2021

Sitasi Artikel Penelitian Rekrutmen dan Seleksi. Tabel 2 menunjukkan klasifikasi sampel penelitian yang terdiri dari nomor, jurnal, judul artikel, penulis atau peneliti, tahun terbit, serta sitasi dari 18 artikel. Terlihat dari tabel tersebut bahwa sitasi yang paling banyak terdapat pada jurnal PARSIMONIA (Kumaladewi, 2018) sebanyak 18 kali, JMI (Ayu & Perdana, 2014) sebanyak 15 kali, EJE (Widjaya & Utama, 2017) dan JKM (Nurchayyo et al., 2016) sebanyak 14 kali, SHARE (Hardiansyah & Nulhaqim, 2019) sebanyak 13 kali, PH (Hermina et al., 2020) dan CS (Purwoko, 2012) sebanyak 10 kali, CS (Rosyadi, 2011) sebanyak 8 kali, TMJ (Soleh et al., 2019) dan JGP (Hasim & Rumere, 2021) sebanyak 7 kali, JAEMB (Hartoko, 2016) sebanyak 6 kali, JMBI (Widyaningsih & Purwatmini, 2018) sebanyak 5 kali, JLB (Badriyah & Asriah, 2013) sebanyak 4 kali, serta yang lainnya belum ada rujukan yaitu JOM (Istianda & Putra, 2006), PUBLIK (Bagou, 2014), ALMANA (Yulianti, 2018) dan JEMAP (Purnomo & Santoso, 2020).



Gambar 1. Trend Penelitian Rekrutmen dan Seleksi

Peneliti memilih tahun 2006 hingga tahun 2021 tentang rekrutmen dan seleksi di Indonesia yang mana tiap tahunnya mengalami perubahan perkembangan sehingga dilakukan proses seleksi yang menghasilkan total keseluruhan 18 artikel. Peneliti mempertimbangkan tahun 2006 menjadi awal penelitian yaitu pada jurnal terakreditasi yang memberi kesempatan pertama kali terbitnya penelitian rekrutmen dan seleksi di Jurnal Organisasi dan Manajemen tahun 2006 sebanyak 1 artikel. Sementara, tahun 2021 dipilih menjadi akhir penelitian karena peneliti melihat bahwa pada tahun 2021 masih dilakukan penelitian mengenai rekrutmen dan seleksi yaitu diperoleh 1 artikel yang diterbitkan di Jurnal Governance and Politics. Pada grafik (Gambar 1.) dapat disimpulkan bahwa penelitian mengenai rekrutmen dan seleksi yang paling banyak dilakukan yaitu pada tahun 2018 sebanyak 3 artikel dan penelitian paling sedikit atau bahkan tidak ada penelitian mengenai rekrutmen dan seleksi adalah pada tahun 2007, 2008, 2009, 2010, dan 2015.

Tabel 3. Deskripsi Sampel

No	Jurnal	2006-2021	%	2006-2015	%	2016-2021	%
1.	JAEMB	1	6%	0	0%	1	6%
2.	JOM	1	6%	1	6%	0	0%
3.	PUBLIK	1	6%	1	6%	0	0%
4.	JMI	1	6%	1	6%	0	0%
5.	ALMANA	1	6%	0	0%	1	6%
6.	EJE	1	6%	0	0%	1	6%
7.	JEMAP	1	6%	0	0%	1	6%
8.	PARSIMONIA	1	6%	0	0%	1	6%
9.	JKM	1	6%	1	6%	0	0%
10.	JLB	1	6%	1	6%	0	0%
11.	PSYMPATHIC	1	6%	0	0%	1	6%
12.	PH	1	6%	0	0%	1	6%
13.	SHARE	1	6%	0	0%	1	6%
14.	CS	2	11%	2	11%	0	0%
15.	JMBI	1	6%	0	0%	1	6%
16.	TMJ	1	6%	0	0%	1	6%
17.	JGP	1	6%	0	0%	1	6%
	Total	18	100%	7	39%	11	61%

Sumber: Data diolah, 2021

Dilihat pada Tabel 3 sampel yang digunakan dalam penelitian selama periode 2006 hingga 2021, didominasi oleh CS sebesar 11% dan yang lainnya adalah sebesar 6% yaitu JAEMB, JOM, PUBLIK, JMI, ALMANA, EJE, JEMAP, PARSIMONIA, JKM, JLB, PSYMPATHIC, PH, SHARE, JMBI, TMJ, dan JGP. Berdasarkan rata-rata perbandingan dua periode antara 2006-2015 dan 2016-2021 menunjukkan bahwa terdapat peningkatan jumlah artikel yang dipublikasikan terkait rekrutmen dan seleksi yaitu dari 7 artikel menjadi 11 artikel.

Pembahasan

Klasifikasi Artikel. Mengacu pada penelitian (Dewi et al., 2018), peneliti melakukan pengelompokan menjadi 3 klasifikasi yaitu berdasarkan topik, metode penelitian, dan sektor penelitian.

Klasifikasi Topik Pembahasan. Klasifikasi artikel berdasarkan topik terkait rekrutmen dan seleksi dibedakan menjadi variabel dependen, variabel independen, dan variabel moderasi.

Tabel 4. Klasifikasi Variabel Dependen

No	Variabel Dependen	Jumlah	%	Pengaruh		Tidak Berpengaruh
				+	-	
1.	Rekrutmen Calon Karyawan	1	50%	1	-	-
2.	Peningkatan Produktivitas	1	50%	1	-	-
		2		2		

Sumber: Data diolah, 2021

Tabel 4 menunjukkan variabel apa saja yang dibahas oleh peneliti, dimana secara keseluruhan terdapat dalam penelitian mix method yaitu rekrutmen calon karyawan dengan presentase sebesar 50% dan peningkatan produktivitas sebesar 50%.

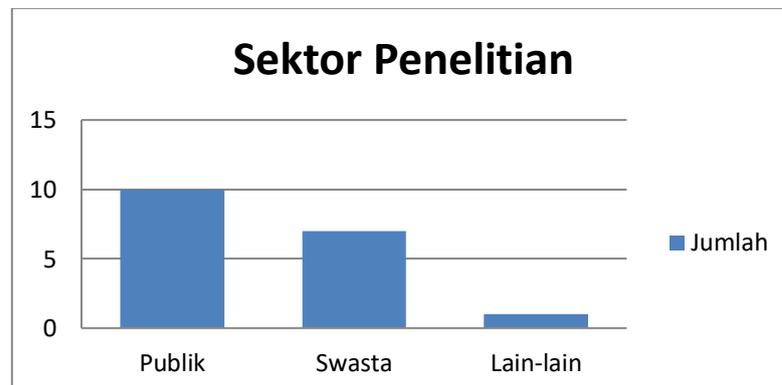
Tabel 5. Klasifikasi Variabel Independen

No	Variabel Independen	Jumlah	%	Pengaruh		Tidak Berpengaruh
				+	-	
1.	Proses Seleksi dan Penempatan	1	50%	1	-	-
2.	Karakteristik Kepribadian Individu	1	50%	1	-	-
		2		2		

Sumber: Data diolah, 2021

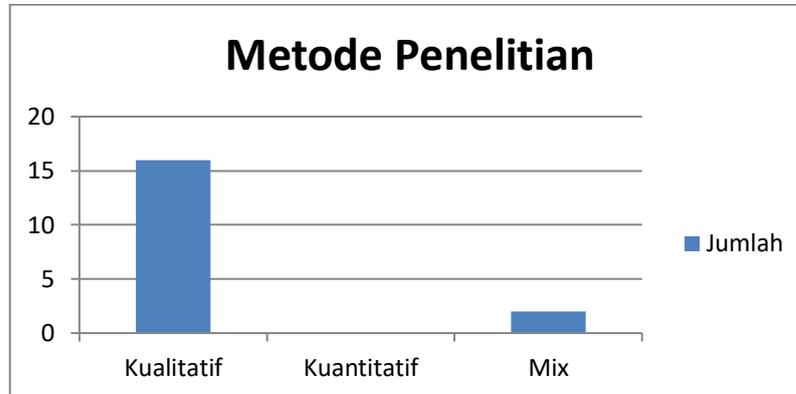
Tabel 5 menunjukkan variabel independen apa saja yang dibahas oleh peneliti, dimana secara keseluruhan terdapat dalam penelitian mix method yaitu proses seleksi dan penempatan dengan presentase sebesar 50% dan karakteristik kepribadian individu sebesar 50%.

Klasifikasi Variabel Moderasi. Variabel moderasi dalam penelitian hanya menggunakan 1 variabel yaitu rekrutmen yang terdapat pada Jurnal Civil Service: Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS (Purwoko, 2012).



Gambar 2. Sektor Penelitian Rekrutmen dan Seleksi

Klasifikasi Sektor Penelitian Rekrutmen dan Seleksi. Dilihat pada Gambar 2, sektor penelitian dari 18 artikel didominasi oleh sektor publik yaitu sebanyak 10 artikel, sektor swasta yaitu sebanyak 7 artikel, sedangkan lain-lain disini menunjukkan Rumah Makan sebanyak 1 artikel.



Gambar 3. Metode Penelitian Rekrutmen dan Seleksi

Klasifikasi Metode Penelitian. Dilihat pada Gambar 3, metode penelitian yang paling banyak digunakan dari 18 artikel yaitu metode kualitatif sebanyak 16 artikel, penggabungan metode kualitatif dan kuantitatif (mix method) sebanyak 2 artikel, sedangkan yang hanya menggunakan metode kuantitatif saja tidak tersedia.

Tabel 6. Klasifikasi Jurnal Berdasarkan Metode Penelitian

No	Jurnal	Kualitatif	%	Kuantitatif	%	Mix Method	%
1.	JAEMB	1	6%	-	0%	-	0%
2.	JOM	1	6%	-	0%	-	0%
3.	PUBLIK	1	6%	-	0%	-	0%
4.	JMI	1	6%	-	0%	-	0%
5.	ALMANA	-	0%	-	0%	1	50%
6.	EJE	1	6%	-	0%	-	0%
7.	JEMAP	1	6%	-	0%	-	0%
8.	PARSIMONIA	1	6%	-	0%	-	0%
9.	JKM	1	6%	-	0%	-	0%
10.	JLB	1	6%	-	0%	-	0%
11.	PSYMPATHIC	1	6%	-	0%	-	0%
12.	PH	1	6%	-	0%	-	0%
13.	SHARE	1	6%	-	0%	-	0%
14.	CS	1	6%	-	0%	1	50%
15.	JMBI	1	6%	-	0%	-	0%
16.	TMJ	1	6%	-	0%	-	0%
17.	JGP	1	6%	-	0%	-	0%
		16		0		2	

Sumber: Data diolah, 2021

Dilihat pada Tabel 6 terdapat karakteristik jurnal yang digunakan oleh peneliti di Indonesia berdasarkan metode penelitian. Metode penelitian kualitatif memiliki presentase sebesar 6% yaitu pada JAEMB, JOM, PUBLIK, JMI, EJE, JEMAP, ARSIMONIA, JKM, JLB PSYMPATHIC, PH, SHARE, CS, JMBI, TMJ, dan JGP, serta pada ALMANA sebesar 0%. Selanjutnya metode penelitian kuantitatif sebesar 0% karena dari 17 jurnal yang diperoleh tidak ada yang menggunakan metode tersebut. Sedangkan metode penelitian mix method sebesar 50% pada jurnal ALMANA serta CS dan jurnal yang lainnya menunjukkan presentase sebesar 0%.

Tabel 7. Jumlah Artikel Publish

No	Jurnal	Jumlah Artikel Rekrutmen & Seleksi	Total Artikel Publish 2006-2021	%
1.	JAEMB	1	205	0%
2.	JOM	1	225	0%
3.	PUBLIK	1	108	1%
4.	JMI	1	187	1%
5.	ALMANA	1	227	0%
6.	EJE	1	211	0%
7.	JEMAP	1	46	2%
8.	PARSIMONIA	1	75	1%
9.	JKM	1	1609	0%
10.	JLB	1	132	1%
11.	PSYMPATHIC	1	329	0%
12.	PH	1	24	4%
13.	SHARE	1	262	0%
14.	CS	2	189	1%
15.	JMBI	1	87	1%
16.	TMJ	1	101	1%
17.	JGP	1	7	14%
Jumlah		18	4024	0%

Sumber: Data diolah, 2021

Total Jumlah Artikel vs Jumlah Artikel Rekrutmen & Seleksi. Jumlah artikel yang di publish selama periode pengamatan (2006-2021) pada 17 jurnal adalah sebanyak 4.024 artikel, presentase artikel yang terkait serta sesuai dengan ketidakefektifan rekrutmen dan ketidakefektifan seleksi dapat dikatakan masih rendah baik dari segi jurnal ataupun secara keseluruhan, dimana rata-ratanya menunjukkan presentase sebesar 0%.

Waktu Penelitian. Dari 18 artikel, para peneliti belum banyak mencantumkan waktu yang mestinya digunakan untuk penelitian, hanya terdapat 1 peneliti yang mencantumkan waktu penelitian pada bulan Mei 2019 hingga Juni 2019 di Home Industry Q Patty, Jalan Antasan Timur Banjarmasin, Kalimantan Selatan yaitu pada jurnal Psycho Holistic (Hermina et al., 2020).

Penyebaran Kuesioner. Dari 18 artikel, terdapat 2 peneliti yang menyebutkan jumlah kuesioner yang dibagikan, yang pertama dibagikan kepada 52 sampel yaitu pada AlmanA:

Jurnal Manajemen dan Bisnis (Yulianti, 2018). Kedua, dibagikan kepada 105 instrumen namun hanya kembali dan dapat diolah datanya sebanyak 98 pada Civil Service: Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS (Purwoko, 2012). Sementara pada Psymphathic: Jurnal Ilmiah Psikologi (Wiroko, 2017), peneliti membagikan kuesioner secara online namun tidak menyebutkan jumlah sampel yang diperoleh.

Tabel 8. Meta Analisis Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Ketidakefektifan Rekrutmen/Seleksi	Temuan Penting
1.	(Hartoko, 2016)	Adanya penumpukan arsip lamaran, ketidaksesuaian jawaban pada saat wawancara, adanya nepotisme, belum ada psikotest dan tes kesehatan.	Nepotisme membuat proses rekrutmen dan seleksi tidak efektif. Transparansi dan independensi dalam proses rekrutmen dan seleksi meminimalisir ketidakefektifan proses tersebut.
2.	(Istianda & Putra, 2006)	Maraknya praktek perkoncoan, kolusi, korupsi, nepotisme dan berbagai modus lain yang dilakukan secara rahasia tanpa adanya bukti tertulis.	Adanya permasalahan pengadaan CPNS baiknya dilakukan perluasan partisipasi publik dari perencanaan hingga pengawasannya untuk meminimalkan penyimpangan yang dapat terjadi setiap saat akibat adanya campur tangan kepentingan panitia seleksi dan pejabat struktural pemerintah yang menyebabkan terjadinya friksi dalam proses seleksi.
3.	(Bagou, 2014)	Adanya ketidaksesuaian kompetensi dan kualifikasi pendidikan pegawai tidak tetap dengan penempatannya, sosialisasi penerimaan belum terbuka dan materi seleksi terlalu sederhana dibandingkan pekerjaannya.	Teori <i>job matching</i> tergantung pada faktor tata kelola organisasi. Organisasi abai dalam memonitor dan evaluasi pelaksanaan proses rekrutmen.
4.	(Ayu & Perdana, 2014)	Penyimpanan data pelamar kurang baik dan soal psikotest tidak pernah diperbarui.	Kegagalan induksi sistem informasi menjadi faktor ketidakefektifan proses rekrutmen. Perusahaan harus mengandalkan kemajuan teknologi dan sistem informasi yang andal dalam proses rekrutmen.
5.	(Yulianti, 2018)	Kurangnya SDM yang berkualitas karena kurang memperhatikan	Pada Rumah Makan Saung Wangi Bandung, proses seleksi dianggap lebih berpengaruh dalam meningkatkan kinerja dibandingkan

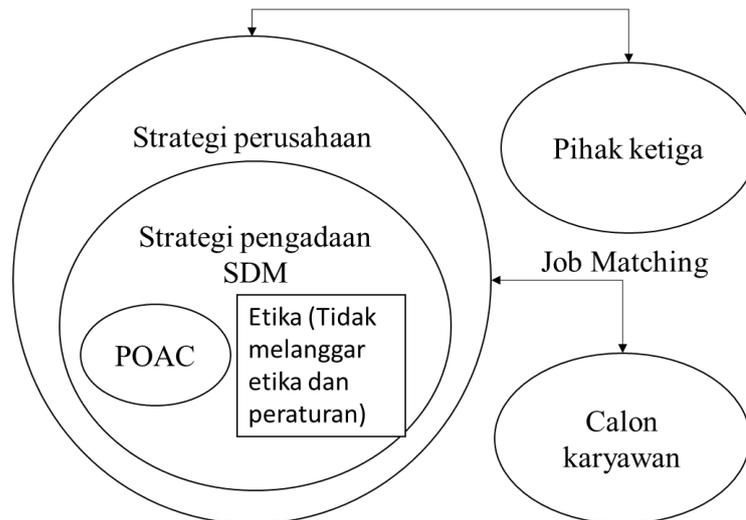
		kelengkapan dan keaslian surat dokumen pelamar dan kurang memperhatikan psikotest serta wawancara dalam proses seleksi.	dengan penempatan. Dalam pelaksanaannya pun termasuk dalam kategori baik, tetapi masih terdapat hal-hal yang perlu diperbaiki.
6.	(Widjaya & Utama, 2017)	SDM yang direkrut tidak sesuai dengan penempatannya, adanya keterlambatan rekrutmen, data kebutuhan dan ketersediaan SDM tidak akurat, belum ada sistem dan prosedur rekrutmen yang baik, belum ada keamanan dan kerahasiaan dalam sistem dan prosedur rekrutmen.	Struktur organisasi pada PT Hero Supermarket, Tbk tidak ada Departemen Rekrutmen dan Departemen Seleksi, sehingga ditangani oleh <i>Employment Manager</i> yang bertindak sendiri dalam memutuskan dan melaporkan penerimaan SDM kepada HRD. Hal ini dirasa kurang tepat untuk mendapatkan SDM yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan.
7.	(Purnomo & Santoso, 2020)	Petugas belum disiplin dan belum tegas dalam pengambilan keputusan, parameter penilaian belum jelas, belum ada persyaratan yang jelas, dan belum ada pendataan riwayat kesehatan dan pengalaman kerja.	Pelaksanaan seleksi guru pada sekolah "XM" Semarang, yang pertama psikotest semua komponen terpenuhi sehingga tujuan kegiatan tercapai, rekomendasi dapat digunakan dalam pengambilan keputusan. Kedua <i>microteaching</i> belum mencapai tujuan dan rekomendasi tidak dapat digunakan dalam pengambilan keputusan. Ketiga, wawancara 1 belum mencapai tujuan, rekomendasi tidak dapat digunakan dalam pengambilan keputusan. Keempat, wawancara 2 semua komponen terpenuhi sehingga tujuan kegiatan tercapai dan pelamar mendapatkan pengetahuan secara jelas mengenai beban kerja dan kompensasi yang akan diterima.
8.	(Kumaladewi, 2018)	Jumlah pelamar sedikit dan tidak memenuhi target, pengumuman lowongan kerja tidak luas hanya melalui facebook dan referensi dari teman atau orang dalam	<i>Social network</i> merupakan faktor utama keluasan jangkauan job-posting sehingga banyak calon pegawai yang mengetahuinya namun ketidakefektifan bisa terjadi karena perusahaan salah dalam pemilihan <i>social network</i> .

		saja, pelamar yang memenuhi kualifikasi sedikit dan hasil tes tidak sesuai dengan nilai yang diharapkan.	
9.	(Nurchahyo et al., 2016)	Jumlah pelamar menurun, ketidakpastian periode rekrutmen, dan ketidakjelasan informasi seperti status dan jumlah yang dibutuhkan.	Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi tenaga kesehatan tim nusantara sehat periode II tahun 2015 tidak sesuai dengan Peraturan Menteri Kesehatan No 23 Tahun 2015 tentang Penugasan Khusus Tenaga Kesehatan Berbasis Tim dalam mendukung Program Nusantara Sehat. Selain itu, media yang digunakan untuk mengumumkan lowongan tidak mencantumkan informasi yang bisa mempengaruhi jumlah pelamar.
10.	(Badriyah & Asriah, 2013)	Keterbatasan jumlah pelamar yang memenuhi persyaratan, ketidaksesuaian antara kemampuan dan pendidikan yang dimiliki pelamar dengan posisi yang tersedia, dan terdapat kesulitan dalam mendapatkan penyeleksi yang <i>qualified</i> , jujur dan objektif.	Proses seleksi karyawan pada PT Hero Supermarket Tbk meliputi seleksi surat lamaran, wawancara tahap I, tes pengetahuan, tes pelaksanaan pekerjaan, psikotest, wawancara tahap II, tes kesehatan dan keputusan penerimaan. Akan tetapi, dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala pada jumlah pelamar dan penyeleksi.
11.	(Wiroko, 2017)	Adanya kesulitan menarik kandidat yang memenuhi kualifikasi dan adanya masalah anggaran yang tidak direncanakan di awal.	Kegagalan dalam proses seleksi karena organisasi gagal menyelaraskan strategi perusahaan.
12.	(Hermina et al., 2020)	Adanya kesalahan dalam memilih orang yang tepat untuk mengisi suatu jabatan.	Kesalahan yang terjadi pada proses rekrutmen dan seleksi berdampak bagi kinerja karyawan dan juga bagi perusahaan tersebut.
13.	(Hardiansyah & Nulhaqim, 2019)	Secara keseluruhan proses rekrutmen dilakukan oleh pihak ketiga sehingga organisasi berperan kecil dan kurangnya	Pihak ketiga mengambil porsi total dalam proses rekrutmen dan seleksi menimbulkan lemahnya peran organisasi dan ada kemungkinan lemahnya kesesuaian pelamar dengan kebutuhan organisasi.

		informasi dalam lowongan.	
14.	(Rosyadi, 2011)	Adanya praktik kecurangan dan banyak daerah yang tidak mematuhi ketentuan serta ketetapan kuota dari pusat.	Pendekatan rekrutmen pegawai negeri sipil yang ada hingga kini masih tradisional dan masih terdapat campur tangan pejabat yang hanya mampu menjangkau para aparatur yang memiliki kinerja yang rendah dan bermental korup. Formulasi kebijakan yang tepat pun belum ditemukan yang secara efektif dapat merekrut calon aparatur dengan integritas dan kualifikasi yang tinggi.
15.	(Purwoko, 2012)	Belum adanya kesesuaian antara proses rekrutmen dan penempatan dengan aspek kepribadian pelamar.	Instrument aspek kepribadian yang disusun dan ditujukan untuk PNS masih harus dilakukan pengujian dan pengembangan. Tujuannya untuk mengetahui tingkat generalisasi instrument yang ada.
16.	(Widyaningsih & Purwatmini, 2018)	Adanya ketidaksesuaian proses rekrutmen dengan teori yang ada.	Proses rekrutmen pada PT Mega Bintang Perdana masih belum sesuai seperti pada proses pengajuan permintaan karyawan dilakukan dengan mengisi formulir permintaan karyawan, hal ini berbeda dengan teori proses pengajuan permintaan karyawan yang tidak perlu dilakukan pengisian formulir. Selanjutnya ditemukan ketidaksesuaian pada penentuan sumber rekrutmen internal dan eksternal dimana pada sumber internal dilakukan pengumuman lowongan pekerjaan pada mading perusahaan, hal ini berbeda dengan teori sumber internal yang seharusnya dilakukan dengan memutasikan ataupun memindahkan karyawan yang telah bekerja lama di perusahaan.
17.	(Soleh et al., 2019)	Belum terkomputerasinya sistem informasi manajemen SDM, ketidaktelitian pemasukan data, data informasi karyawan bebas diakses dan diubah oleh karyawan lain sehingga dapat hilang dan dimanipulasi.	Sistem informasi rekrutmen dan seleksi karyawan baru pada PT. Yasunli Abadi Utama Plastik belum berjalan dengan baik karena perusahaan salah mendata akibat banyaknya pelamar. Sistem informasi manajemen SDM pun belum terkomputerisasi karena data masker karyawan dan yang terdapat pada HRD tidak terintegritas, akibatnya dapat menyulitkan dalam <i>update</i> data secara keseluruhan sehingga berpengaruh terhadap data karyawan.

18.	(Hasim & Rumere, 2021)	Tidak adanya tes wawancara.	Pada proses rekrutmen dan seleksi terdapat prosedur administrasi yang sudah dianggap baik, tetapi dalam pelaksanaannya tidak terdapat beberapa tahapan seperti wawancara, sehingga dalam proses seleksi hanya melalui tahap penerimaan persyaratan, penyelenggaraan tes tertulis dan keputusan seleksi. Keputusan penerimaan dalam seleksi dilihat dari kelengkapan berkas administrasi, hasil tes dan prestasi kerja.
-----	------------------------	-----------------------------	--

Dilihat pada Tabel 8 yang diperoleh dari 18 sampel artikel terdapat bermacam-macam bentuk ketidakefektifan pada proses rekrutmen dan seleksi yang terjadi di Indonesia selama ini, baik dalam sektor publik, sektor swasta maupun sektor yang lain. Temuan penting dalam setiap artikel yang ada pun beragam.



Gambar 4. Konseptualisasi sumber ketidakefektifan proses rekrutmen dan seleksi

Dilihat pada Gambar 4 yang diperoleh dari Tabel 8, sumber ketidakefektifan proses rekrutmen dan seleksi ini terjadi akibat adanya kegagalan strategi perusahaan terutama dalam strategi pengadaan SDM dimana strategi ini terdiri dari kesesuaian strategi dengan etika serta peraturan dan POAC (*Planning, Organizing, Actuating dan Controlling*). Kegagalan strategi perusahaan ini berhubungan dengan adanya pengambilalihan peran dalam proses rekrutmen dan seleksi oleh pihak ketiga, sehingga peran organisasi lemah dan dapat memungkinkan terjadinya ketidaksesuaian pelamar dengan kebutuhan organisasi. Selain itu, kegagalan strategi perusahaan juga berhubungan dengan *job matching* calon karyawan yang tidak tepat karena organisasi abai dalam memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi.

Simpulan

Berdasarkan tujuan penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa ketidakefektifan proses rekrutmen dan seleksi yang terjadi di Indonesia selama ini beragam. Ketidakefektifan rekrutmen ini seperti adanya penyampaian informasi dalam *job posting* tidak spesifik, penggunaan metode rekrutmen yang tidak tepat, jumlah pelamar sedikit dan tidak memenuhi target, pelaksanaan proses rekrutmen yang masih dilakukan secara manual, serta adanya praktek nepotisme dan modus lainnya yang dilakukan secara rahasia. Sementara, bentuk ketidakefektifan seleksi seperti petugas belum disiplin, pengambilan keputusan belum tegas, parameter penilaian belum jelas, sulit mendapatkan penyeleksi yang *qualified*, jujur dan objektif, dan adanya kesalahan dalam memilih orang yang tepat untuk mengisi suatu jabatan. Faktor yang mempengaruhi ketidakefektifan proses rekrutmen dan seleksi tersebut disebabkan karena adanya kegagalan strategi perusahaan dalam pengadaan SDM seperti terjadinya pengambilalihan peran dalam proses rekrutmen dan seleksi oleh pihak ketiga secara keseluruhan, sehingga dapat menyebabkan kegagalan strategi perusahaan. Selain itu, juga terjadi ketidaktepatan *job matching* calon karyawan yang disebabkan oleh organisasi yang abai dalam pelaksanaan proses tersebut.

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi perusahaan atau instansi agar dapat melakukan evaluasi dan memperbaiki strategi dalam proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi agar lebih efektif. Sehingga diharapkan setelah proses tersebut dilaksanakan dapat memberikan keuntungan bagi semua pihak.

Daftar Pustaka

- Aryadi, H., & Gantari, A. D. (2020). Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi Calon Tenaga Kerja Outsourcing pada Kantor Pusat PT Trikayarya Cemerlang Jakarta. *Jurnal Akrab Juara*, 5(4), 148–158.
- Ayu, W., & Perdana, I. (2014). Perancangan Sistem Informasi Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Berbasis Web di PT. Qwords Company International. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 14(3).
- Badriyah, & Asriah, H. (2013). Proses Seleksi Karyawan di PT. Hero Supermarket Tbk Jakarta. *Jurnal Lentera Bisnis*, 2(1), 26–37.
- Bagou, U. (2014). Proses Seleksi Pegawai Tidak Tetap di Sekolah Menengah Atas Negeri I Botumoto. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 1(2), 127–135.
- Halim, W. S. (2016). Analisis Rekrutmen dan Seleksi Karyawan pada Perusahaan Bihun Cahaya Tiga Tunggal. *AGORA*, 4(1), 179–185.
- Hardiansyah, R., & Nulhaqim, S. A. (2019). Analisis Seleksi dan Penempatan Pekerja Sosial di Pusat Kesejahteraan Sosial (PUSKESOS) Kota Bandung. *Social Work Jurnal*, 9(2), 208–218.
- Hartoko, M. S. (2016). Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu). *Jurnal Akuntansi, Ekonomi, dan Manajemen Bisnis*, 4(2), 122–127.
- Hasim, D., & Rumere, K. R. (2021). Prosedur Administrasi dalam Penerimaan Petugas Kebersihan pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Biak Numfor. *Jurnal Governance and Politics*, 1(1).
- Hermina, C., Aulia, F., Safitri, S., & Aditya, M. H. (2020). Dampak dari Kesalahan Rekrutment dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan pada Home Industri Q patyy. *Psycho Holistic*, 2(1).
- Hesford, J. W., Lee, S.-H. (Sam), Stede, W. A. Van der, & Young, S. M. (2007). Management Accounting : A Bibliographic Study. *Handbooks of Management Accounting Research*, 1, 3–26.
- Istianda, M., & Putra, M. B. (2006). Partisipasi Publik dalam Rekrutmen CPNS: Masalah dan Kemungkinan. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 2(2), 120–126.

- Kumaladewi, A. (2018). Efektivitas Rekrutmen dan Seleksi dalam Memenuhi Kebutuhan Tenaga Perawat di RSIA Muslimat Jombang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 29–40.
- Meiyer, S. (2020). Pengaruh Rekrutmen Seleksi dan Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Frontliner pada Bank BNI Kantor Cabang Salatiga. *Business Economic Entrepreneurship*, III(02), 90–97.
- Nurchahyo, H., Suryoputro, A., & Jati, S. P. (2016). Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Kesehatan Tim Nusantara Sehat dalam Program Nusantara Sehat Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 4(4).
- Purnomo, Y. H. P., & Santoso, T. B. (2020). Evaluasi Program Seleksi di Sekolah “XM” dengan Metode Evaluasi CIPP. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Perpajakan*, 3(2), 227–244.
- Purwoko, A. P. (2012). Peningkatan Produktivitas Pegawai melalui Rekrutmen berdasarkan Karakteristik Kepribadian Individu. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, 6(2).
- Rosyadi, S. (2011). Problem Rekrutmen dan Seleksi Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, 5(2).
- Soleh, Hidayat, W., & S., F. W. R. (2019). Analisa Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Proses Rekrutmen , Demosi dan Mutasi di PT . Yasunli Abadi Utama Plastik. *Technomedia Journal*, 3(2).
- Widjaya, O. H., & Utama, L. (2017). Analisis Sistem dan Prosedur Rekrutmen Calon Sumber Daya Manusia PT Hero Supermarket, Tbk Jakarta. *Jurnal Ekonomi*, XXII(01), 132–148.
- Widyaningsih, Y., & Purwatmini, N. (2018). Proses Rekrutmen Karyawan Marketing di PT Mega Bintang Perdana. *Jurnal Mahasiswa Bina Insani*, 2(2), 172–181.
- Wiroko, E. P. (2017). Tantangan dan Strategi Rekrutmen di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Psikologi*, 4(2), 193–204.
- Yulianti, T. D. (2018). Pengaruh Proses Seleksi dan Penempatan terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Makan Saung Wargi Bandung. *Almana: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 12–23.