

PERAN REKRUTMEN DAN SELEKSI BERBASIS KOMPETENSI: DALAM PENDEKATAN MASA DEPAN

Oleh:

Sevila Fajar Apriliya¹

Lailatul Fitriyah²

Iriani Ismail³

Universitas Trunojoyo Madura

Alamat: Jl. Raya Telang, Perumahan Telang Inda, Telang, Kec. Kamal, Kabupaten
Bangkalan, Jawa Timur (69162).

Korespondensi Penulis: sevilafajar455@gmail.com

Abstract. *This research explores competency-based recruitment and selection in supporting organizations in facing future challenges. Competency-based recruitment and selection is an approach that emphasizes assessing skills, expertise and behavior that are relevant to a particular role, with the aim of obtaining a workforce that is effective, productive and aligned with the organization's strategic goals. Apart from that, competency-based recruitment also plays a role in increasing organizational efficiency and adapting to rapid changes in the business environment. However, implementation challenges, such as the need for appropriate evaluation tools and training for hiring managers, must be overcome to maximize the benefits. In the future, it is predicted that the use of technology such as artificial intelligence and data analytics will increasingly support the success of competency-based recruitment processes. This research concludes that competency-based recruitment and selection plays a key role in building a workforce that is ready to face the future and is able to make a significant contribution to the long-term success of the organization.*

Keywords: *Human resource management in the context of the future.*

Abstrak. Penelitian ini mengeksplorasi peran rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi dalam mendukung organisasi menghadapi tantangan masa depan. Rekrutmen dan seleksi

PERAN REKRUTMEN DAN SELEKSI BERBASIS KOMPETENSI: DALAM PENDEKATAN MASA DEPAN

berbasis kompetensi merupakan pendekatan yang menekankan pada penilaian keterampilan, keahlian, dan perilaku yang relevan dengan peran tertentu, dengan tujuan mendapatkan tenaga kerja yang efektif, produktif, dan selaras dengan tujuan strategi organisasi. Selain itu, rekrutmen berbasis kompetensi juga berperan dalam meningkatkan efisiensi organisasi dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Meskipun demikian, tantangan dalam implementasi, seperti kebutuhan akan alat evaluasi yang tepat dan pelatihan bagi manajer perekrutan, harus diatasi untuk memaksimalkan manfaatnya. Di masa depan, penggunaan teknologi seperti kecerdasan buatan dan analitik data diprediksi akan semakin mendukung keberhasilan proses rekrutmen berbasis kompetensi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi memainkan peran kunci dalam membangun tenaga kerja yang siap menghadapi masa depan dan mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap kesuksesan jangka Panjang organisasi.

Kata Kunci: Pengelolaan SDM dalam konteks masa depan.

LATAR BELAKANG

Dalam beberapa tahun terakhir, perkembangan teknologi telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai bidang, termasuk dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Salah satu teknologi yang mengalami pertumbuhan pesat adalah *Artificial Intelligence (AI)*. AI adalah disiplin ilmu yang memungkinkan komputer dan sistem digital untuk melakukan tugas-tugas yang biasanya memerlukan kecerdasan manusia, seperti pengenalan pola, pemrosesan bahasa alami, dan pengambilan keputusan. Penggunaan AI dalam rekrutmen dan seleksi menjadi salah satu topik yang menarik perhatian banyak peneliti dan praktisi di bidang MSDM karena potensinya untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam proses tersebut. Transformasi digital di dunia kerja telah mengubah cara organisasi merekrut dan menyeleksi karyawan. Tradisionalnya, proses rekrutmen dan seleksi melibatkan langkahlangkah manual yang memerlukan waktu dan biaya yang signifikan, seperti penyaringan resume secara manual, wawancara, dan penilaian kandidat. Proses ini seringkali lambat dan rentan terhadap kesalahan manusia, termasuk bias tidak sadar yang dapat mempengaruhi penilaian kandidat. Penggunaan teknologi, khususnya AI, menawarkan solusi untuk mempercepat dan meningkatkan akurasi proses ini (Johnson, A. & Lee, K. (2020).

"*AI in Talent Acquisition: Prospects and Challenges.*" Artikel ini membahas bagaimana *AI* dapat digunakan untuk meningkatkan akurasi dan objektivitas dalam proses rekrutmen dan seleksi. Merupakan kenyataan bahwa dalam suatu organisasi selalu terbuka kemungkinan untuk terjadinya berbagai lowongan dengan aneka ragam penyebabnya. Misalnya, karena perluasan kegiatan organisasi tercipta pekerjaan dan kegiatan baru yang sebelumnya tidak dikerjakan oleh para pekerja dalam organisasi. Lowongan pekerjaan juga bisa timbul karena ada pekerja yang berhenti dan pindah ke organisasi lain. Mungkin pula lowongan terjadi karena ada pekerja yang diberhentikan, baik secara terhormat maupun tidak dengan hormat karena dikenakan sanksi disiplin. Alasan lain adalah karena ada pekerja yang berhenti karena telah mencapai usia pension. Lowongan bisa pula terjadi karena ada pekerja yang meninggal dunia. Adapun alasan terjadinya lowongan dalam suatu organisasi, yang jelas adalah bahwa lowongan tersebut harus diisi, bahkan tidak mustahil ada lowongan yang harus diisi dengan segera. Salah satu teknis pengisiannya adalah melalui proses rekrutmen.

Dalam hal ini, *AI* memiliki potensi besar untuk merevolusi rekrutmen dan seleksi dengan cara mengotomatisasi tugas-tugas yang memerlukan waktu lama, seperti penyaringan resume dan penilaian awal kandidat. Teknologi ini dapat memproses dan menganalisis data dalam jumlah besar dengan cepat dan akurat, sehingga memungkinkan tim rekrutmen untuk fokus pada tugas-tugas strategis yang lebih kompleks. Sebagai contoh, *AI* dapat menggunakan algoritma pembelajaran mesin untuk mengevaluasi resume berdasarkan kriteria yang telah ditentukan, yang mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk menyaring kandidat dan meningkatkan kualitas kandidat yang dipilih. Proses rekrutmen tradisional sering kali menghadapi berbagai tantangan, termasuk waktu yang lama untuk mengisi posisi, biaya yang tinggi, dan risiko bias. Bias dalam rekrutmen dapat muncul dari berbagai sumber, seperti prasangka terhadap nama, latar belakang pendidikan, atau pengalaman kerja tertentu. Penelitian menunjukkan bahwa bias ini dapat mengurangi kualitas keputusan rekrutmen dan menyebabkan kehilangan talenta yang potensial. "*AI has the potential to mitigate unconscious bias by providing a data-driven approach to candidate evaluation, thus promoting fairness in recruitment processes*" (Harvard Business Review, 2019) *AI* dapat membantu mengatasi masalah ini dengan menyediakan evaluasi yang lebih objektif dan berbasis data, yang dapat mengurangi pengaruh bias tidak sadar dalam proses rekrutmen dan seleksi. Williams, R. (2018).

PERAN REKRUTMEN DAN SELEKSI BERBASIS KOMPETENSI: DALAM PENDEKATAN MASA DEPAN

"*Natural Language Processing in HR: Applications and Implications.*" Williams membahas bagaimana pemrosesan bahasa alami dapat digunakan dalam rekrutmen untuk menilai keterampilan komunikasi dan kecocokan budaya kandidat dengan lebih efektif dibandingkan metode tradisional. Berbagai langkah yang diambil dalam proses rekrutmen pada dasarnya merupakan salah satu tugas pokok para tenaga spesialis yang berkarya dalam satuan organisasi yang mengelola sumber daya manusia. Mereka biasanya dikenal dengan istilah pencari tenaga kerja. Dalam melaksanakan tugas rekrutmen, mereka mendasarkan kegiatannya pada perencanaan sumber daya manusia yang telah dilaksanakan sebelumnya. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan keakuratan dan efektivitas yaitu untuk memastikan keselarasan antara kebutuhan organisasi dan profil kandidat.

Dengan mengidentifikasi kompetensi yang dibutuhkan untuk peran tertentu, proses rekrutmen dapat lebih fokus pada kandidat yang memiliki potensi untuk sukses. Serta meningkatkan prediksi kinerja, kompetensi yang diukur dalam proses seleksi memiliki korelasi yang lebih kuat dengan kinerja kerja dibandingkan dengan kualifikasi tradisional seperti Pendidikan dan pengalaman. Selain itu, penggunaan teknologi canggih *AI* dapat digunakan untuk mengotomatiskan proses seleksi, meningkatkan efisiensi, dan mengurangi bias. Dengan fokus pada kompetensi yang dibutuhkan untuk kesuksesan organisasi, penelitian rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi dalam pendekatan masa depan dapat membantu organisasi membangun tim yang kuat, tangguh, dan adaptif untuk menghadapi tantangan masa depan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian survei, teknik yang dilakukan adalah dengan cara mengambil sampel dari para mahasiswa terutama mahasiswa Universitas Trunojoyo Madura. Pengumpulan data ini dilakukan secara online dengan cara menyebarkan kuisioner melalui link yang telah dibuat. Hasil survei yang telah didapatkan tersebut akan melengkapi data penelitian dan akan menambah informasi baru, penelitian survei digunakan untuk memecahkan masalah-masalah yang sedang terjadi dengan populasi besar, sehingga diperlukan sampel dengan ukuran besar juga. Sumber data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Sumber data primer: Data primer diperoleh melalui pengumpulan data langsung dari responden melalui kuisisioner yang dibagikan kepada para mahasiswa dengan rata-rata umur 18-23 tahun.
2. Sumber data sekunder: Data sekunder digunakan sebagai pendukung data primer dan diperoleh melalui literatur yang berkaitan dengan rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi dalam pendekatan masa depan.

Pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menyebar kuisisioner yaitu dengan cara memberi pertanyaan dan pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuisisioner tersebut terdiri dari 5 pertanyaan yang dibuat untuk mengumpulkan data dengan akurat, dengan jumlah responden yang menjawab adalah sebanyak 10 orang. Teknik tersebut dipilih karena lebih efisien, cepat dan murah, selain itu Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuisisioner akan sangat berguna ketika peneliti ingin mengumpulkan data dengan jumlah banyak atau ketika informasi yang diinginkan tidak bisa didapat secara langsung.

Selain itu peneliti juga melakukan pencarian jurnal ilmiah, artikel, dan buku. Tujuan pencarian tersebut adalah untuk membantu peneliti dalam memahami isi dari penelitian artikel yang akan dibuat dan juga dijadikan sebagai referensi sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian dengan baik dan benar. Pertanyaan yang diajukan tersebut adalah sebagai berikut.

Pertanyaan pertama adalah, apa peran teknologi dalam rekrutmen berbasis kompetensi dimasa depan, 100% responden mengarah untuk membantu dalam penilaian otomatis kompetensi melalui tes dan simulasi.

Pertanyaan kedua adalah, bagaimana cara menilai efektivitas kompetensi yang telah diterapkan dalam rekrutmen, 90% responden menjawab yaitu dengan memantau kinerja karyawan dan kepuasan mereka ditempat kerja, serta sisanya yaitu 10% responden menjawab dengan mengevaluasi waktu yang dibutuhkan untuk mengisi posisi.

Pertanyaan ketiga yaitu, bagaimana cara memastikan bahwa deskripsi kompetensi yang digunakan relevan dan up-to-date, 90% responden menjawab yaitu dengan melakukan tinjauan dan pembaruan secara berkala berdasarkan umpan balik dari pengguna dan perubahan industry sedangkan 10% responden menjawab yaitu dengan menggunakan deskripsi yang sama untuk semua posisi dalam organisasi.

PERAN REKRUTMEN DAN SELEKSI BERBASIS KOMPETENSI: DALAM PENDEKATAN MASA DEPAN

Pertanyaan keempat yaitu, bagaimana cara melatih tim HR dalam penggunaan metode rekrutmen berbasis kompetensi, 90% responden menjawab yaitu dengan memeberikan pelatihan terstruktur yang mencakup penggunaan alat penilaian, teknik wawancara, dan pemahaman kompetensi yang relevan, sedangkan sisanya yaitu 10% menjawab yaitu dengan mengandalkan pelatihan informal dari pengalaman sebelumnya.

Pertanyaan yang terakhir yaitu, bagaimana cara menilai “Kompetensi Komunikasi” dalam proses seleksi. Dalam hal ini 100% responden kompak menjawab yaitu melalui wawancara, tes tertulis, dan simulasi situasi yang memerlukan keterampilan komunikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Terdapat dua sumber utama rekrutmen yang dapat digunakan yaitu: Internal, berasal dari karyawan yang ada di Perusahaan sekarang, Eksternal, yang berasal dari luar Perusahaan.

1. **Sumber Internal**, dilakukan Perusahaan melalui kebijakan dari sumber dalam Perusahaan promosi, transfer, rotasi pekerjaan, dan pengkaryaan kembali karyawan.
 - a. **Promosi**, berupa kenaikan kedudukan karyawan dari sebelumnya.
 - b. **Transfer**, berupa perpindahan posisi karyawan pada Tingkat tanggung jawab dan wewenang yang sama.
 - c. **Rotasi pekerjaan**, berupa putaran posisi karyawan yang dilakukan untuk sementara, dan memperkenalkan karyawan pada berbagai aspek kehidupan Perusahaan.
 - d. **Pengkaryaan dan pemanggilan karyawan**, berupa panggilan kembali mantan karyawan yang pernah bekerja di Perusahaan.

METODE INTERNAL

- a. **Job Posting**, (penawaran terbuka untuk suatu jabatan tertentu), yaitu memperlihatkan pada semua karywan tentang terbukanya lowongan yang ada di Perusahaan secara menyolok. *Job posting* berperan dalam:
 - Menyediakan kesempatan bagi pertumbuhan dan perkembangan karyawan.

- Menyediakan kesempatan yang sama bagi kemajuan setiap karyawan.
 - Menciptakan keterbukaan yang luas dalam Perusahaan dengan menggumungkan kesempatan tersebut pada semua karyawan.
 - Meningkatkan pengetahuan karyawan akan titik gaji, uraian tugas, promosi umum dan prosedur transef, dan apa saja yang bisa mengefektifkan kinerja.
- a. **Persediaan/Daftar Keterampilan (*skill inventarisasi*)**, merupakan data persediaan keahlian dan keterampilan dari karyawan, yang berisi seluruh arsip dan informasi berkaitan dengan perkembangan dan meningkatnya potensi karyawan dalam melakukan pekerjaan. Persediaan/daftar keterampilan membantu memastikan keadilan karena memudahkan identifikasikan dan pertimbangan bobot yang diperlukan untuk suatu jabatan.
- b. **Rekomendasi Dari Karyawan (*referral*)**, (teman, anggota keluarga karyawan, atau karyawan Perusahaan lain). Karyawan merekomendasikan pencari kerja kepada departemen SDM. Karyawan didorong untuk membantu Perusahaan mendapatkan kandidat yang memenuhi kriteria dengan memberikan imbalan atau balas jasa lain.
2. **Sumber Eksternal**, yaitu rekrutmen yang berasal dari luar Perusahaan yang terdiri dari :
- a. Karyawan yang mencari pekerjaan baru untuk pertama kali.
 - b. Karyawan yang telah bekerja dan tidak puas terhadap Perusahaan sebelumnya.
 - c. Pembajakan karyawan (*raiding*), yaitu dengan merebut tenaga kerja dari Perusahaan lain.

METODE EKSTERNAL

- ***Walk-in Applicant***, merupakan sumber yang murah dan kemungkinan mmencapai jumlah sangat banyak, dan umunya merupakan sumber yang baik untuk tenaga kerja, berkeahlian rendah dalam pasar tenaga kerja local.
- ***Write-in***, merupakan sumber terbesar, tidak mahal dan biasanya untuk posisi entry dan klerek.

PERAN REKRUTMEN DAN SELEKSI BERBASIS KOMPETENSI: DALAM PENDEKATAN MASA DEPAN

- **Iklan** (surat kabar, majalah, televisi, radio, dan media lainnya). Iklan rekrutmen haruslah secara visual atraktif dan menunjukkan keunikan perusahaan, sehingga mendorong pelamar supaya segera melamar.
- Agen-agen penempatan tenaga kerja, sebagai penyaluran kebutuhan lowongan pekerjaan dan pencarian kerja. Di Indonesia, agen penempatan pemerintah diwakili oleh departemen tenaga kerja (Depnaker), dan pihak swasta banyak Perusahaan yang berfungsi sebagai penyaluran tenaga kerja wanita (TKW) di luar negeri.
- Lembaga-lembaga Pendidikan dan pelatihan, yang menggunakan tenaga kerja khusus yang menghasilkan SDM yang berkualitas dan siap kerja.
- Organisasi-organisasi keahlian/profesi, yaitu berupa kumpulan tenaga-tenaga profesional, seperti insinyur, akuntan, instruktur, konsultan dan profesi lain.
- Serikat pekerja, biasanya serikat buruh memiliki data tentang daftar orang-orang yang memiliki ketrampilan-ketrampilan tertentu yang diandalkan.
- Perguruan tertinggi, rekrutmen dari perguruan tinggi bergengsi merupakan langkah perusahaan dan mempertahankan citranya di mata masyarakat.
- Open house, merupakan model penarikan yang relatif baru, yaitu dengan cara mengundang orang di sekitar Perusahaan untuk mengunjungi dan melihat fasilitas-fasilitas perusahaan, memperoleh penjelasan dan bisa juga menonton film mengenai profil perusahaan.
- Konsultan manajemen, bahwa perusahaan konsultan manajemen lebih terspesialisasi dibandingkan penempatan swasta. Konsultan manajemen lebih melakukan pendekatan aktif dan perburuan aktif kandidat tenaga profesional yang bekerja di Perusahaan lain melalui telepon secara langsung, daripada penempatan swasta yang menggunakan iklan.

KELEBIHAN DAK KELEMAHAN INTERNAL DAN EKSTERNAL

PROMOSI DARI SUMBER INTERNAL	
KELEBIHAN	KELEMAHAN
Memberikan motivasi yang lebih besar untuk kerja yang lebih baik.	Menciptakan pola pikir dengan gagasan yang sempit.

Memberikan kesempatan promosi yang lebih besar bagi karyawan yang ada sekarang.	Menimbulkan perselisihan politis dan tekanan untuk bersaing.
Meningkatkan moral kerja karyawan dan loyalitas organisasional.	Membutuhkan program pengembangan manajemen yang lebih baik.
Memberikan kesempatan yang lebih baik untuk menilai kemampuan.	
Memungkinkan karyawan melaksanakan pekerjaan dengan waktu yang lebih baik dan lebih singkat.	
Tidak terlalu mahal	
Sudah terbiasa dengan kondisi Perusahaan.	
PENGANGKATAN DARI SUMBER EKSTERNAL	
Memberikan ide dan pandangan baru.	Waktu yang hilang karena penyesuaian
Memungkinkan karyawan untuk melakukan perubahan tanpa berkepentingan.	Menghancurkan semangat karyawan yang ada untuk berjuang mendapat promosi.
Tidak banyak mengubah hierarki organisasional yang sekarang.	Tidak ada informasi yang tersedia mengenai kemampuan individu untuk menyesuaikan diri dengan kondisi organisasi.

A. Proses Atau Tahap-Tahap Seleksi

Proses seleksi adalah langkah-langkah yang dilalui oleh para pelamar dari mengajukan lamaran sampai akhirnya memperoleh keputusan ditolak atau diterima sebagai karyawan baru.

Proses ini berbedaan antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya, tetapi pada umumnya minimal meliputi: evaluasi persyaratan (administratif), tes, wawancara dan ujian fisik. Rivai (2002: 172) menjelaskan tentang proses/tahap-tahap seleksi beserta instrumen yang dapat digunakan, terdiri atas:

- a. Surat-surat rekomendasi.
- b. Format (borang) lamaran.
- c. Tes kemampuan.
- d. Tes potensi akademik (TPA).
- e. Tes kepribadian.
- f. Tes psikolog.
- g. Wawancara seleksi pendahuluan.
- h. Wawancara.

PERAN REKRUTMEN DAN SELEKSI BERBASIS KOMPETENSI: DALAM PENDEKATAN MASA DEPAN

- i. Wawancara dengan supervisor.
- j. Evaluasi medis kesehatan.
- k. Assessment center.
- l. Drug test.
- m. Keputusan penerimaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi merupakan strategi penting dalam mencari dan memilih karyawan yang berkualitas tinggi. Pendekatan ini berfokus pada identifikasi dan penilaian kompetensi yang dibutuhkan untuk sukses dalam peran tertentu, bukan hanya kualifikasi formal. Kesimpulan dari artikel ini menyoroti beberapa poin penting terkait pendekatan di masa depan:

1. Pentingnya kompetensi: Artikel ini menekankan bahwa kompetensi, seperti kemampuan memecahkan masalah, komunikasi, dan kerja tim, menjadi semakin penting dalam dunia kerja yang dinamis.
2. Teknologi dalam rekrutmen: Teknologi seperti AI dan analisis data akan memainkan peran penting dalam proses rekrutmen dan seleksi, membantu mengotomatiskan tugas-tugas tertentu dan meningkatkan efisiensi.
3. Pengalaman dan pengembangan: Artikel ini menyoroti pentingnya pengalaman dan pengembangan dalam proses rekrutmen. Perusahaan akan mencari kandidat yang memiliki pengalaman relevan dan menunjukkan keinginan untuk terus belajar dan berkembang.
4. Fokus pada budaya perusahaan: Rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi akan semakin fokus pada keselarasan nilai dan budaya antara kandidat dan perusahaan.
5. Pentingnya keadilan dan inklusivitas: Artikel ini menekankan pentingnya memastikan proses rekrutmen dan seleksi yang adil dan inklusif, menghindari bias dan diskriminasi.

Secara keseluruhan, artikel ini menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi akan terus berkembang dan menjadi semakin penting di masa depan. Dengan demikian, pendekatan ini akan membantu perusahaan menemukan kandidat yang tepat untuk peran yang dibutuhkan, meningkatkan kinerja dan produktivitas, membangun

budaya perusahaan yang kuat, serta dapat meningkatkan kinerja dan keunggulan kompetitif perusahaan.

DAFTAR REFERENSI

- Achmad S. Ruky, 2004, *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Karya
- Adair, John. 2008, *Kepemimpinan Yang Memotivasi*. Jakarta, PT. Gramedia
- Anwar Prabu Mangkunegaran, 2003, *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Rafika Aditama
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. 1994. "The implication of transactional and transformasional leadership: 1994 and beyond. *Journal of European industrial training*. 14, 21-47.
- Bergeron, Bryan. (2003), *Essentials of Knowledge Management*. New Jersey : Jhon Wiley and Son
- Bush, Tony dan Marianne Coleman, 2006, *Leadership And Management In Education: Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: IRciSoD.
- Cardoso, Faustino Gomes, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: CV Andi Offset
- Carnegie, Dale. 2005, *Meraih Kewibawaan Dan Kekuasaan: Motivator Legendaris*. Delapratasa Publishing
- Casio, Wayne, F. 1995. *Managing Human Resource: Productivity, Quality of Work Life, and Profit*. Singapore: McGraw-Hill International Edition.
- Davis, Keith 2004. *Human Behavior At Work Organizational Behavior Sixth Edition*. Tata Mcgraw-Hill Commpany Ltd New Delhi