

PERANCANGAN *STANDARD OPERATING PROCEDURE* (SOP) REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN DI PT X

Jane Margaretha¹, Tamara Cung Karisma², Daniel Lie³

¹Fakultas Psikologi, Universitas Tarumanagara Jakarta
Email: jane.705180115@stu.untar.ac.id

²Fakultas Psikologi, Universitas Tarumanagara Jakarta
Email: tamara.705180049@stu.untar.ac.id

³Fakultas Psikologi, Universitas Tarumanagara Jakarta
Email: daniell@fpsi.untar.ac.id

ABSTRACT

Organisations need to hire the most reliable employees in their fields for the sustainability of an organisation. However, some organisations face some human resources problems. For instance, most employees of PT X do not possess the appropriate competencies that are required for the completion of the tasks. This problem is caused by the current recruitment and selection process that is based entirely on interview in which prospective employees are asked only their personal life matters. This means that the interview method fails to assess the competencies for future employees. Furthermore, there is no other methods in determining their potentials too. The recommended intervention is to suggest a proper recruitment and selection system. In order for this process run consistently and not to miss any stage during the implementation, this recruitment and selection process is outlined in the form of a standard operating procedure (SOP). The information that needed for making the SOP was obtained by conducting interviews with the management and carrying out a scientific literature review. The completed SOP was then evaluated using the interview technique. According to the management, the SOP can aid the company to (a) select the most suitable employee to be placed in the designated position, (b) implement a more systematic and appropriate recruitment and selection system, and (c) improve its performance because the company could hire the most qualified employees. Moreover, PT X is advised to review the SOP periodically in order to have the most updated information and this SOP is recommended to be placed in the company's master file so that they are well documented.

Keywords: Recruitment, Selection, Standard Operating Procedures (SOP)

ABSTRAK

Organisasi perlu mempekerjakan karyawan yang paling handal di bidangnya demi keberlangsungan suatu perusahaan. Namun, kenyataannya ada beberapa organisasi yang memiliki masalah terkait sumber daya manusianya. Sebagai contoh, PT X, dimana sebagian besar karyawan tidak memiliki kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya. Masalah ini disebabkan karena proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan pada saat ini hanya berbasis wawancara dan dalam sesi wawancara tersebut, calon karyawan hanya ditanyakan mengenai hal kehidupan pribadinya saja dan hal ini berarti metode wawancara tidak dapat menggali kompetensi yang diperlukan untuk penyelesaian pekerjaan tersebut. Bahkan PT X juga tidak memiliki metode lainnya yang dapat mengetahui potensi calon karyawannya. Intervensi yang diberikan pada PT X adalah menyarankan sistem rekrutmen dan seleksi. Agar proses rekrutmen dan seleksi ini berjalan secara konsisten dan setiap tahap tidak terlewatkan, proses rekrutmen dan seleksi dituangkan dalam bentuk *standard operating procedure* (SOP). Informasi yang digunakan untuk pembuatan SOP didapatkan dengan mewawancarai pihak manajemen dan melakukan studi literatur ilmiah. Evaluasi terkait rancangan SOP dilakukan dengan metode wawancara. Menurut pihak manajemen, SOP ini dapat (a) membantu perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang lebih sesuai antara kompetensi dengan bidang pekerjaan yang dilakukan, (b) memudahkan perusahaan dalam melakukan sistem rekrutmen yang lebih sesuai dan teratur, dan (c) membantu meningkatkan performa perusahaan dikarenakan memiliki sumber daya manusia yang lebih berkualitas. Selain itu, pihak manajemen disarankan untuk melakukan peninjauan SOP secara berkala agar selalu memiliki informasi yang terbaru dan SOP ini disimpan di file induk perusahaan agar terdokumentasi dengan baik.

Kata Kunci: Rekrutmen, Seleksi, Standard Operating Procedures (SOP)

1. PENDAHULUAN

Setiap individu memiliki nilai dan tujuannya masing-masing. Beberapa individu yang memiliki nilai dan tujuan yang sama akan membentuk sebuah perkumpulan dan berusaha untuk

mewujudkan tujuan tersebut bersama-sama. Organisasi merupakan tempat berkumpulnya sekelompok orang yang memiliki tujuan yang sama sehingga saling bekerja sama untuk mencapai tujuan tersebut (Budio, 2018). Kehidupan sebuah organisasi dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Beberapa faktor tersebut diantaranya yaitu produksi, kepuasan, keadaptasian, dan kelangsungan hidup. Faktor produksi mencakup keuntungan, angka penjualan, pangsa pasar, jumlah dokumen yang diproses, jumlah rekanan yang dilayani, dan sebagainya. Faktor kepuasan merupakan faktor yang diukur berdasarkan keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan anggota atau karyawannya. Faktor keadaptasian merupakan faktor yang mengacu pada kecepatan organisasi dalam menanggapi perubahan yang terjadi secara internal maupun eksternal. Sementara faktor kelangsungan hidup merupakan faktor yang mencakup tanggung jawab organisasi dalam memperbesar dan mengembangkan potensi yang dimilikinya (Ambarwati, 2018).

Salah satu organisasi yang memiliki permasalahan adalah PT X. PT X merupakan perusahaan yang bergerak di bidang inkubator dengan tujuan untuk mengakselerasi perusahaan-perusahaan untuk menjadi lebih baik. Perusahaan ini didirikan secara resmi pada bulan Maret 2021 dan bertempat di daerah Jakarta Selatan. Perusahaan-perusahaan lain yang biasanya menggunakan jasa PT X merupakan perusahaan rintisan atau biasa disebut sebagai perusahaan *startup* yang memiliki kekurangan pada bidang keuangan, pemasaran, dan teknologi. Hingga saat ini, terdapat tiga perusahaan *startup* yang sedang menggunakan jasa PT X yaitu perusahaan jual beli kendaraan bekas pakai, perusahaan kebugaran, dan perusahaan katering makanan sehat. Perusahaan kebugaran yang merupakan pengguna jasa PT X memiliki kekurangan pada bagian keuangan dan pengembangan aplikasi. Contoh jasa yang diberikan oleh PT X kepada perusahaan kebugaran yaitu PT X membantu melakukan manajemen keuangan dan mengembangkan aplikasi yang dibutuhkan dari awal hingga akhir.

Sebagai sebuah perusahaan *startup* yang belum lama berdiri, PT X tidak luput dari permasalahan pada kegiatan bekerja sehari-harinya. Salah satu masalah yang terjadi di PT X yaitu para karyawan yang tidak memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Setelah ditelusuri lebih lanjut, tim pelaksana Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) menemukan bahwa masalah ini disebabkan oleh proses rekrutmen yang hanya menggunakan metode wawancara saja. Metode wawancara yang dilakukan hanya menanyakan hal-hal seputar motivasi kerja dan latar belakang keluarga pada calon karyawan. Hal ini dapat diartikan jika metode wawancara yang digunakan oleh PT X tidak dapat menggali lebih dalam mengenai kompetensi calon karyawan sehingga menjadi penyebab terjadinya masalah di PT X. Tim pelaksana PKM juga mendapatkan informasi dari manajemen PT X bahwa selama ini proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan di PT X lebih menitikberatkan pada rekomendasi dari rekan kerja atau atas arahan dari pendiri perusahaan. Hal ini menyebabkan metode wawancara yang dilakukan oleh PT X pun hanya bersifat sebagai formalitas saja dan tidak mengikuti fungsi atau tujuan dari wawancara yang sebenarnya. Selain itu, proses rekrutmen dan seleksi yang terjadi di PT X juga tidak menggunakan metode lain seperti penggunaan psikotes untuk menggali potensi dari calon karyawan. Berdasarkan penjelasan ini, dapat disimpulkan masalah yang dihadapi oleh PT X yaitu proses rekrutmen dan seleksi yang belum berjalan dengan semestinya yang seharusnya mampu menyeleksi calon karyawan agar dapat bekerja sesuai dengan kompetensi dan tanggung jawab dari pekerjaan itu sendiri.

Masalah yang muncul di dalam sebuah organisasi umumnya dapat diselesaikan dengan melakukan intervensi. Intervensi merupakan sebuah tindakan yang didasari oleh teori dan direncanakan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan mengubah cara kerja mereka sehari-hari (Andersen et al., 2021). Intervensi organisasi dapat memberikan beberapa manfaat terhadap organisasi itu sendiri khususnya bagi para anggotanya. Intervensi organisasi dapat meningkatkan keleluasaan anggota dalam pengambilan keputusan,

mengurangi intensitas pekerjaan yang dilakukan, memberikan bantuan pada setiap divisi, atau mengembangkan keahlian kepemimpinan (Sorensen et al., 2021). Berdasarkan hal ini, maka masalah yang dihadapi oleh PT X dapat diselesaikan dengan pemberian intervensi pada proses rekrutmen dan seleksi yang sedang berlaku di PT X. Rekrutmen merupakan sebuah proses yang dilakukan perusahaan mencari kandidat-kandidat terdidik untuk bekerja pada posisi tertentu. Rekrutmen juga dapat menjadi ruang bagi perusahaan untuk memperoleh karyawan yang berbakat, memiliki motivasi tinggi, sehat dan memiliki pengetahuan organisasi (Sobocka-Szczapa, 2021). Sementara itu, seleksi adalah proses memilih pelamar untuk dicocokkan berdasarkan kebutuhan dan persyaratan serta kualifikasi dari organisasi (Margahana & Garaika, 2019). Melalui rekrutmen dan seleksi, perusahaan dapat memiliki karyawan yang kompeten dan sesuai untuk melakukan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Karyawan yang kompeten dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Rekrutmen dan seleksi yang efektif dapat membantu perusahaan dalam mempekerjakan dan mempertahankan karyawan-karyawannya (Harky, 2018). Perusahaan atau organisasi perlu mempekerjakan kandidat yang paling handal di bidangnya untuk mengembangkan tenaga kerja yang mampu mewakili perusahaan di komunitas masyarakat. Hal ini dapat dicapai apabila perusahaan menggunakan strategi rekrutmen dan seleksi yang lebih tepat dan inklusif (Otoo et al., 2018).

Berdasarkan pengertian rekrutmen dan seleksi serta manfaatnya, maka intervensi yang dilakukan adalah merancang proses rekrutmen dan seleksi di PT X. Menurut Aamodt (2010), terdapat beberapa tahapan untuk melakukan proses rekrutmen dan seleksi yang efektif bagi perusahaan. Tahapan-tahapan tersebut yaitu: (a) melakukan analisis pekerjaan, (b) melakukan pemilihan metode penilaian yang tepat, (c) melakukan validasi terhadap data, (d) memulai perekrutan karyawan, (e) melakukan penyaringan terhadap calon karyawan, (f) melakukan serangkaian tes terhadap calon karyawan, (g) melakukan seleksi terhadap karyawan berdasarkan hasil tes, dan (h) memberikan keputusan diterima atau tidak terhadap calon karyawan. Berdasarkan hal tersebut, maka proses rekrutmen dan seleksi pada PT X terdiri dari lima tahapan. Tahap pertama merupakan tahap PT X membuat *job posting* untuk calon karyawan. *Job posting* merupakan tahap perusahaan mempublikasikan pekerjaan secara terbuka kepada masyarakat yang mendeskripsikan atribut pekerjaan yang dibutuhkan seperti kualifikasi, supervisor, jadwal kerja, dan tingkat gaji. *Job posting* biasanya dapat dilakukan di situs web perusahaan atau disebarikan melalui media sosial (Dessler, 2017). Tahap kedua merupakan tahap PT X melakukan penyaringan terhadap calon karyawan yang masuk melalui *job posting*. Penyaringan ini bertujuan mengurangi jumlah calon karyawan untuk memilih kandidat yang paling cocok dilanjutkan pada tahap berikutnya. Proses penyaringan ini dapat dilakukan melalui membandingkan CV calon karyawan deskripsi dan spesifikasi pekerjaan yang dibutuhkan atau melalui wawancara telepon singkat untuk mengukur kesesuaian calon karyawan dengan pekerjaan yang dibutuhkan (Fáilte Ireland, 2013). Tahap ketiga merupakan tahapan PT X melakukan serangkaian tes kepada calon karyawan. Beberapa tes yang dapat dilakukan kepada calon karyawan yaitu tes kepribadian, tes minat, dan tes integritas. Tes kepribadian dilakukan dengan tujuan untuk memprediksi kinerja karyawan lebih baik dan terdiri dari dua jenis yaitu tes kepribadian normal dan tes kepribadian psikopatologis. Tes minat biasanya dilakukan untuk mengukur minat sesungguhnya dari calon karyawan. Tes integritas biasanya dilakukan untuk mengukur tingkat kejujuran dari calon karyawan dan biasanya diterapkan pada bisnis perdagangan (Aamodt, 2010). Tahap keempat yaitu tahap PT X melakukan seleksi terhadap karyawan berdasarkan hasil tes. Seleksi ini bertujuan mengurangi jumlah kandidat dan untuk menemukan calon karyawan yang paling tepat dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kompetensi lain yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan kompetensi calon karyawan (Dessler, 2017). Tahap terakhir yaitu PT X memberikan keputusan terhadap calon karyawan. Apabila calon karyawan diterima, maka perusahaan perlu

melakukan pemeriksaan kesehatan untuk menentukan pensiunan dan jaminan hidup calon karyawan serta menyiapkan kontrak kerja (Armstrong & Taylor, 2014). Apabila calon karyawan ditolak, maka mereka perlu diperlakukan dengan baik dengan memberi kabar mengenai keputusan perusahaan. Perusahaan dapat memberikan kabar melalui surat penolakan terhadap calon karyawan dan surat penolakan tersebut perlu ditulis dengan jujur (Dessler, 2017).

Agar proses rekrutmen dan seleksi dapat berjalan secara konsisten dan setiap langkah tidak terlewat, maka tim pelaksana PKM juga akan menuangkan proses rekrutmen dan seleksi ke dalam *Standard Operating Procedure* (SOP). SOP merupakan instruksi tertulis untuk melakukan sebuah prosedur dengan tepat yang dijelaskan melalui langkah demi langkah. SOP dibuat untuk memastikan tingkat konsistensi, ketepatan, dan kualitas data (Barbe et al., 2016). SOP merupakan dokumen yang bersifat dinamis dan biasanya terdiri dari beberapa bagian yaitu manfaat atau tujuan, kapan dibuat atau direvisi, metode penulisan prosedur, serta dilengkapi oleh diagram proses di bagian akhir (Evianti, 2019). Dengan adanya SOP tentunya akan memberikan sejumlah manfaat bagi perusahaan. SOP mempunyai manfaat sebagai dokumen referensi mengenai tata cara atau proses dalam menyelesaikan suatu hal dalam pekerjaan dan untuk menjadi solusi dalam mengurangi munculnya berbagai masalah dalam perusahaan (Winata, 2016). SOP memiliki peranan penting dalam menjelaskan deskripsi pekerjaan bagi setiap karyawan yang ada di perusahaan. SOP juga mampu meningkatkan efektivitas produksi perusahaan dikarenakan para karyawan telah mengetahui dan memahami tahapan pekerjaan yang harus dilakukan ketika bekerja di dalam perusahaan (Hongdiyanto, 2017).

Pengembangan sebuah SOP dapat dilakukan melalui beberapa metode. Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012, terdapat beberapa teknik yang dapat dilakukan untuk mengumpulkan informasi dalam pembuatan SOP yaitu melalui *brainstorming*, *focus group discussion*, wawancara, survei, *benchmark*, kajian literatur dan lain-lain. Di dalam membuat sebuah SOP, terdapat beberapa tahapan yang perlu dilalui yaitu mempersiapkan pembuatan SOP, mengumpulkan informasi-informasi yang diperlukan, mulai menulis SOP, menguji keterbacaan SOP, perusahaan menandatangani SOP, peresmian SOP, dan melakukan pembaruan terhadap SOP (Bhargav et al., 2020). Penelitian yang dilakukan oleh Andriani et al. (2018) menunjukkan adanya hubungan yang positif antara SOP dengan kinerja karyawan. Adanya SOP di perusahaan dapat memberikan pengaruh sebesar 97,6% terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Penelitian lain yang dilakukan oleh Wahongan et al. (2021) menunjukkan bahwa SOP memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di perusahaan. Hal ini menunjukkan perusahaan perlu memiliki SOP agar kinerja karyawan di perusahaan tersebut juga meningkat.

Berdasarkan informasi sebelumnya, PT X memiliki masalah yaitu proses rekrutmen dan seleksi yang belum berjalan dengan semestinya yang seharusnya mampu menyeleksi calon karyawan agar dapat bekerja sesuai dengan kompetensi dan tanggung jawab dari pekerjaan itu sendiri. Tim pelaksana PKM mengusulkan agar memberikan intervensi pada proses rekrutmen dan seleksi yang sedang berlaku di PT X. Agar proses rekrutmen berjalan dengan konsisten dan tidak ada tahapan yang terlewat, maka tim pelaksana PKM menuangkan intervensi pada proses rekrutmen dan seleksi di PT X melalui pembuatan SOP rekrutmen dan seleksi. Tim pelaksana PKM telah mendiskusikan mengenai rancangan intervensi yang akan dilakukan dan telah mendapatkan persetujuan dari pihak manajemen PT X sehingga tim pelaksana PKM dapat menjalankan rancangan intervensi pembuatan SOP rekrutmen dan seleksi di PT X.

2. METODE PELAKSANAAN PKM

Pelaksanaan PKM ini dilakukan dalam kurung waktu satu bulan yaitu dimulai dari 1 Oktober 2021 hingga 1 November 2021. Menurut Cummings dan Worley (2008), terdapat empat tahapan yang dapat dilakukan dalam menyelesaikan sebuah masalah di perusahaan yaitu: (a) *entering* dan *contracting*, (b) *diagnosing*, (c) *planning* dan *implementing change*, dan (d) *evaluating* dan *institutionalizing change*. Kegiatan PKM ini diawali dengan tim pelaksana PKM mengumpulkan data-data awal untuk membantu tim pelaksana PKM memahami permasalahan yang terjadi di sebuah organisasi dan masalah tersebut kemudian didiskusikan bersama manajemen PT X untuk mencapai kesepakatan bahwa masalah tersebut perlu diselesaikan. Pada tahap kedua, tim pelaksana PKM melakukan analisis terhadap masalah yang ditemukan pada tahap pertama dan memilih model yang tepat dalam memahami masalah. Pada tahap ketiga, tim pelaksana PKM bersama dengan organisasi mendiskusikan mengenai intervensi yang paling tepat dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi dan menerapkan intervensi yang telah disepakati terhadap masalah yang terjadi. Kemudian pada tahap keempat, tim pelaksana PKM melakukan evaluasi terhadap intervensi yang telah diterapkan dan mengelola intervensi ini agar dapat tetap bertahan di masa depan.

Pada tahap pertama, tim pelaksana PKM melakukan wawancara dengan pihak manajemen PT X untuk mengidentifikasi masalah yang terjadi di PT X. Wawancara merupakan sebuah prosedur yang dirancang untuk menggali informasi terhadap orang yang diwawancarai. Wawancara dapat dibedakan menjadi dua jenis berdasarkan tekniknya yaitu wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Wawancara terstruktur merupakan wawancara yang dilakukan dengan mengikuti serangkaian pertanyaan yang telah dibuat sebelumnya. Sementara wawancara tidak terstruktur merupakan wawancara yang dilakukan untuk mengetahui poin menarik lebih lanjut sebagai akibat dari respon yang diberikan oleh orang yang diwawancarai (Dessler, 2017). Berdasarkan hal ini, maka tim pelaksana PKM melakukan wawancara terstruktur menggunakan pedoman pertanyaan wawancara untuk mewawancarai manajemen PT X melalui media *Microsoft Teams*. Beberapa contoh pertanyaan yang digunakan dalam wawancara ini yaitu “Menurut Bapak/Ibu, apakah ada permasalahan yang terjadi di dalam PT X?” dan “Apakah karyawan PT X juga memiliki pandangan yang sama dengan manajemen terkait masalah ini?”. Tim pelaksana PKM kemudian membuat transkrip verbatim terhadap wawancara yang telah dilakukan.

Pada tahap kedua, tim pelaksana PKM mulai melakukan analisis terhadap masalah yang terjadi di PT X dengan melakukan analisis konten terhadap hasil transkrip verbatim wawancara dengan manajemen PT X. Analisis konten merupakan sebuah teknik penelitian dengan tujuan membuat kesimpulan yang didapat dari sebuah teks atau materi tertulis lain (White & Marsh, 2006). Berdasarkan hasil analisis konten yang dilakukan terhadap transkrip verbatim wawancara dengan manajemen PT X, tim pelaksana PKM mendapatkan kesimpulan bahwa PT X tidak memiliki sistem rekrutmen dan seleksi karyawan.

Pada tahap ketiga, tim pelaksana PKM mulai merencanakan intervensi yang dapat dilakukan untuk menyelesaikan masalah di PT X. Tidak adanya sistem rekrutmen dan seleksi di PT X dapat diselesaikan dengan memiliki prosedur rekrutmen dan seleksi yang efisien dan efektif untuk menjaga keberlangsungan perusahaan (Otoo et al., 2018). Selanjutnya, tim pelaksana PKM mulai mengumpulkan informasi-informasi terkait proses rekrutmen dan seleksi dengan membaca kajian literatur pada buku referensi dan artikel-artikel jurnal. Setelah informasi yang dikumpulkan cukup, tim pelaksana PKM kemudian mulai menyusun SOP rekrutmen dan seleksi. Di dalam membuat sebuah SOP, terdapat beberapa tahapan yang perlu dilalui yaitu mempersiapkan pembuatan SOP, mengumpulkan informasi-informasi yang diperlukan, mulai menulis SOP, menguji keterbacaan SOP, perusahaan menandatangani SOP, peresmian SOP, dan melakukan pembaruan terhadap SOP (Bhargav, 2020). Pada tahap persiapan pembuatan SOP, tim pelaksana PKM mulai menyusun rencana yang akan dilakukan kedepannya dalam membuat SOP rekrutmen dan seleksi. Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan

Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012, terdapat beberapa teknik yang dapat dilakukan dalam pembuatan SOP yaitu melalui *brainstorming*, *focus group discussion*, wawancara, survei, *benchmark*, kajian literatur dan lain-lain. Tim pelaksana PKM dan manajemen PT X sepakat untuk menggunakan metode wawancara secara daring dikarenakan Pandemi COVID-19 yang masih berlangsung.

Penyusunan SOP rekrutmen dan seleksi untuk PT X ini dimulai dari tujuan, ruang lingkup, deskripsi prosedur, dan diakhiri dengan diagram proses prosedur. Bagian-bagian SOP ini telah disesuaikan dengan kajian literatur yang menyatakan bahwa di dalam SOP perlu terdiri dari manfaat atau tujuan, kapan dibuat atau direvisi, metode penulisan prosedur, serta dilengkapi oleh diagram proses di bagian akhir (Evianti, 2019). Setelah selesai disusun, tim pelaksana PKM memberikan SOP rekrutmen dan seleksi kepada manajemen PT X untuk menguji keterbacaan SOP tersebut. Proses uji keterbacaan ini dilakukan dengan melakukan wawancara terstruktur secara daring seperti yang dilakukan pada tahap pertama penyelesaian masalah di perusahaan. Contoh pertanyaan yang digunakan dalam wawancara ini yaitu "Menurut Bapak/Ibu, apakah penggunaan kata-kata dalam SOP ini mudah dipahami? Apa alasannya?".

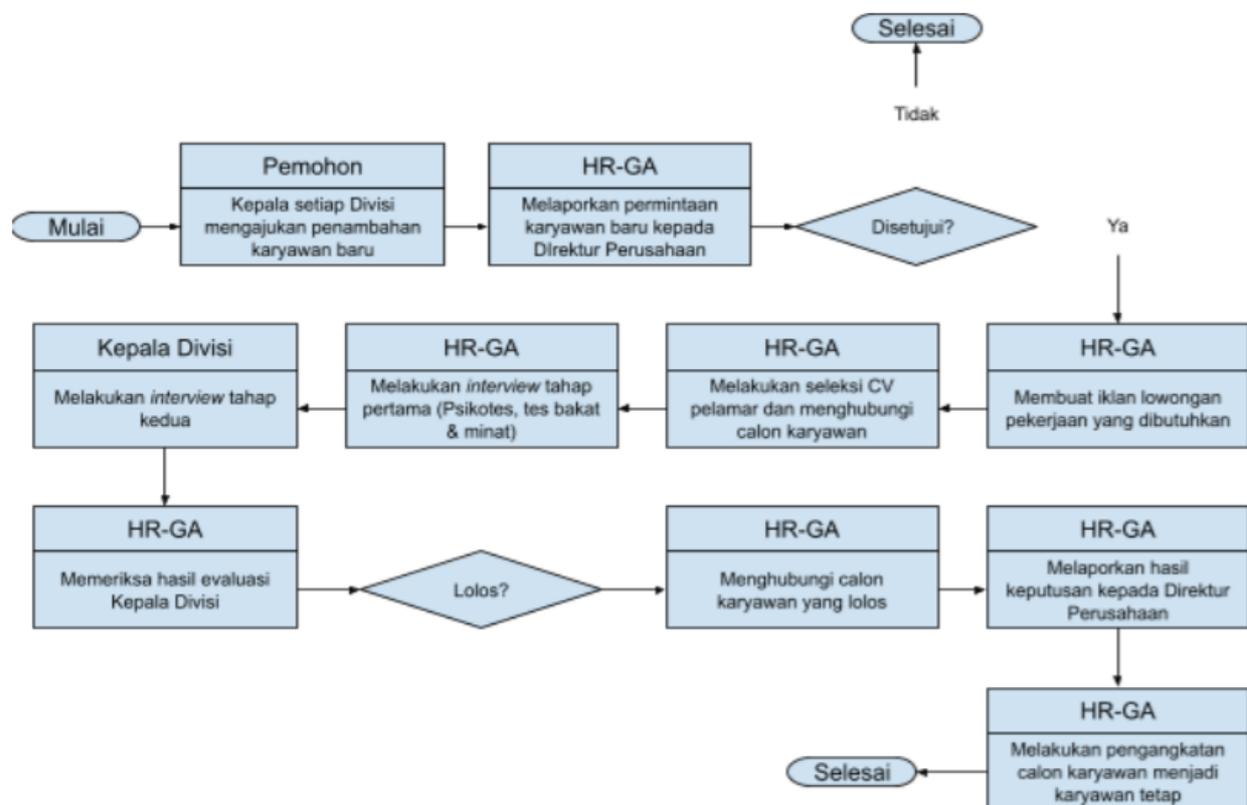
Pada tahap terakhir, tim pelaksana PKM melakukan evaluasi terhadap intervensi SOP rekrutmen dan seleksi dengan mewawancarai kembali manajemen PT X. Wawancara yang dilakukan pada tahap ini kembali menggunakan wawancara terstruktur yang telah digunakan pada tahap pertama. Beberapa contoh pertanyaan yang digunakan dalam wawancara ini yaitu "Menurut Bapak/Ibu, bagaimana hasil akhir dari SOP rekrutmen dan seleksi yang telah dibuat?" dan "Menurut Bapak/Ibu, apabila SOP rekrutmen dan seleksi ini diterapkan di PT X, apakah akan memberikan perubahan terhadap sistem rekrutmen dan seleksi yang terjadi di PT X? Jika ya, perubahan apa saja yang akan terjadi?". Wawancara ini dilakukan melalui media *Microsoft Teams* dan tim pelaksana PKM kemudian membuat transkrip verbatim terhadap wawancara yang telah dilakukan. Setelah itu, tim pelaksana PKM kembali melakukan analisis konten terhadap hasil wawancara bersama manajemen PT X dan mendapatkan bahwa intervensi SOP rekrutmen dan seleksi ini memberikan dampak yang positif bagi PT X.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari pelaksanaan PKM ini merupakan intervensi terhadap proses rekrutmen dan seleksi di PT X yang dituangkan dalam bentuk SOP rekrutmen dan seleksi. SOP rekrutmen dan seleksi untuk PT X memiliki beberapa bagian yang terdiri dari tujuan, ruang lingkup, deskripsi prosedur, dan diakhiri dengan diagram proses dari prosedur. Bagian dari SOP rekrutmen dan seleksi untuk PT X ini telah sesuai dengan bagian SOP yang perlu terdiri dari manfaat atau tujuan, kapan dibuat atau direvisi, metode penulisan prosedur, serta dilengkapi oleh diagram proses di bagian akhir (Evianti, 2019). Tujuan dari SOP rekrutmen dan seleksi di PT X yaitu perusahaan membutuhkan karyawan baru yang sesuai dengan kebutuhan dan ketentuan yang berlaku di perusahaan sehingga dapat membantu meningkatkan hasil kerja perusahaan.

Adapun deskripsi prosedur dari rekrutmen dan seleksi PT X adalah sebagai berikut yaitu: (a) dimulai dari Kepala Divisi yang membutuhkan karyawan baru di dalam divisinya, (b) Kepala Divisi mengisi *form* pengajuan karyawan baru untuk diserahkan kepada divisi HR & GA, (c) divisi HR & GA akan meninjau dan mempertimbangkan permintaan karyawan baru yang telah diajukan oleh Kepala Divisi dan melaporkannya kepada Direktur Perusahaan, (d) Direktur Perusahaan memberikan keputusan mengenai permintaan karyawan baru tersebut dan memberitahukan kepada divisi HR & GA, (e) apabila disetujui, divisi HR & GA mengumumkan hasil keputusan Direktur Perusahaan kepada Kepala Divisi yang mengajukan permintaan karyawan baru dan meminta Kepala Divisi terkait untuk memberikan deskripsi pekerjaan dan kualifikasi yang dibutuhkan pada karyawan baru, (f) divisi HR & GA membuat pengumuman

perekrutan karyawan baru berdasarkan deskripsi pekerjaan dan kualifikasi yang telah diberikan oleh Kepala Divisi serta melakukan penerimaan dan seleksi berkas lamaran yang masuk ke perusahaan, (g) divisi HR & GA melakukan panggilan wawancara tahap pertama terhadap kandidat yang memenuhi kriteria dan melakukan psikotes atau tes bakat dan minat terhadap karyawan, (h) Kepala Divisi melakukan wawancara tahap kedua pada kandidat yang lolos wawancara tahap pertama dan melakukan evaluasi terhadap kandidat, (i) divisi HR & GA memeriksa hasil evaluasi Kepala Divisi dan memberikan keputusan mengenai kandidat yang lolos wawancara tahap kedua, (j) divisi HR & GA menghubungi calon karyawan yang lolos dan melaporkan hasil keputusan tersebut kepada Direktur Perusahaan, (k) proses rekrutmen dan seleksi karyawan ini diakhiri dengan divisi HR & GA melakukan pengangkatan calon karyawan menjadi karyawan tetap di perusahaan. Deskripsi prosedur rekrutmen dan seleksi ini dapat dilihat lebih jelas pada Gambar 1.



Gambar 1. Diagram Proses Rekrutmen dan Seleksi di PT X

Berdasarkan diskusi bersama manajemen PT X, tim pelaksana PKM mendapatkan umpan balik yang positif terhadap hasil akhir SOP ini. Menurut manajemen PT X, tampilan bagan pada prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan sudah jelas dan tertata dengan rapi. Penggunaan kata-kata di dalam SOP ini juga singkat dan mudah dipahami sehingga tidak menyebabkan kesulitan bagi pembaca untuk membacanya. Selain itu menurut manajemen PT X, SOP rekrutmen dan seleksi ini dapat membawa perubahan yang besar bagi perusahaan khususnya dalam hal perekrutan karyawan jika diterapkan di masa depan. Perubahan tersebut yaitu: (a) membantu perusahaan mendapatkan karyawan yang lebih sesuai antara kompetensi dengan bidang pekerjaan yang dilakukan, (b) memudahkan perusahaan dalam melakukan sistem rekrutmen yang lebih sesuai dan teratur, dan (c) membantu meningkatkan performa perusahaan dikarenakan memiliki sumber daya manusia yang lebih berkualitas.

Perancangan intervensi pembuatan SOP rekrutmen dan seleksi ini berjalan dengan lancar. Pembuatan SOP ini juga telah sesuai dengan kajian literatur yang menyatakan bahwa strategi rekrutmen dan seleksi yang tepat dan inklusif merupakan hal yang penting bagi perusahaan untuk dapat mempekerjakan kandidat yang paling kompeten di bidangnya (Otoo et al., 2018). Melalui pembuatan SOP rekrutmen dan seleksi ini dapat membantu PT X dalam mempekerjakan kandidat yang kompeten dan sesuai dengan bidang pekerjaannya. Hasil intervensi pembuatan SOP rekrutmen dan seleksi ini juga memberikan dampak yang positif bagi PT X. Manajemen PT X mengungkapkan bahwa SOP rekrutmen dan seleksi ini mampu meningkatkan performa perusahaan melalui sumber daya manusia yang lebih berkualitas. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hongdiyanto (2017) yang menyatakan bahwa SOP mampu meningkatkan efektivitas karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya dikarenakan SOP membantu karyawan dalam memahami tahapan pekerjaan yang harus dilakukannya. Selain itu, hasil pelaksanaan PKM ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahongan et al. (2021) yang menunjukkan bahwa SOP memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di perusahaan.

Meskipun wawasan yang diberikan oleh manajemen PT X bersifat positif, namun perancangan SOP rekrutmen dan seleksi ini memiliki kekurangan. Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012, terdapat beberapa teknik yang dapat dilakukan untuk mengumpulkan informasi dalam pembuatan SOP yaitu melalui *brainstorming*, *focus group discussion*, wawancara, survei, *benchmark*, kajian literatur dan lain-lain. Perancangan intervensi SOP rekrutmen dan seleksi ini perlu dilakukan secara daring akibat Pandemi COVID-19 yang masih berlangsung. Maka dari itu, metode pengumpulan informasi dalam membuat SOP rekrutmen dan seleksi ini hanya dapat dilakukan melalui metode wawancara saja sehingga hal ini menyebabkan adanya kekurangan dalam pelaksanaan PKM ini.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

PT X memiliki masalah yaitu tidak adanya sistem perekrutan dan seleksi sehingga menyebabkan rendahnya performa karyawan dan hampir sebagian besar karyawan tidak memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Tim pelaksana PKM memberikan usulan untuk dibentuknya sistem rekrutmen dan seleksi melalui intervensi perancangan SOP rekrutmen dan seleksi karyawan. Intervensi perancangan SOP rekrutmen dan seleksi ini mendapatkan umpan balik yang positif dari manajemen PT X. Menurut manajemen PT X, intervensi ini dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia di PT X dan membantu meningkatkan kinerja karyawan apabila diterapkan di masa depan.

Terdapat dua saran yang dapat diberikan untuk PT X terkait perancangan SOP rekrutmen dan seleksi. Pertama, SOP perlu divalidasi dan ditinjau secara berkala agar selalu memiliki informasi yang terbaru. Setiap revisi atau pergantian informasi perlu dimasukkan ke dalam lembar revisi yang disertakan dengan beberapa hal yaitu: (a) pemberian nomor revisi, (b) tanggal dilakukan revisi, (c) alasan dilakukan revisi, (d) hal-hal yang direvisi, dan (e) pemberian tanda tangan oleh pihak yang bertanggung jawab. Kedua, lembar SOP ini perlu disimpan di file induk perusahaan agar dapat terdokumentasi dengan baik.

Ucapan Terima Kasih (*Acknowledgement*)

Tim pelaksana PKM mengucapkan terima kasih kepada PT X yang telah memberikan kesempatan dan dapat bekerja sama dari awal hingga akhir sehingga kegiatan PKM ini dapat berjalan dengan baik dan lancar.

REFERENSI

- Aamodt, M. G. (2010). *Industrial/Organizational Psychology: An Applied Approach* (6th Ed.). Cengage Learning, Belmont.
- Ambarwati, A. (2018). *Perilaku dan Teori Organisasi*. Media Nusa Creative, Malang.
- Andersen, M. F., Nielsen, K., & Ajslev, J. Z. N. (2021). The Relational Fit in Organizational Interventions - What Can Organizational Research Learn From Research in Psychotherapy? *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, 1-12.
- Andriani, Y. A., Purnamaningsih, N., & Satriyono, G. (2018). Pengaruh Penerapan SOP (Standard Operating Procedure) dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di STIKES Surya Mitra Husada Kediri. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi*, 1(2), 56-66.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th Ed.). Ashford Colour Press Ltd, United Kingdom.
- Barbe, B., Verdonck, K., Mukendi, D., Lejon, V., Kalo, L. JR., Alirol, E., Gillet, P., Horie, N., Ravinetto, R., Bottieau, E., Yansouni, C., Winkler, A. S., van Loen, H., Boelaert, M., Lutumba, P., & Jacobs, J. (2016). The Art of Writing and Implementing Standard Operating Procedures (SOPs) For Laboratories in Low-Resource Settings: Review of Guidelines and Best Practices. *PLOS Neglected Tropical Diseases*, 10(11), 1-12.
- Bhargav, R. K., Parveen, R., Naaz, S., Anand, U., Ansari, S. (2020). A Review on Standard Operating Procedure (SOP). *World Journal of Pharmaceutical Research*, 9(5), 704-722.
- Budio, S. (2018). Komunikasi Organisasi: Konsep Dasar Organisasi. *Jurnal STAI-YANTIP*, 1(2), 23-30.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2008). *Organization Development & Change* (9th Ed.). Cengage Learning, Mason.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management* (15th Ed.). Pearson Education Inc, United States of America.
- Evianti, D. (2019). Perancangan SOP Divisi Keuangan Dalam Menunjang Sistem Penerimaan dan Pengeluaran Kas PT. Smartelco Solusi Teknologi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 7(3), 361-368.
- Fáilte Ireland. (2013). *Recruitment and Selection*. Fáilte Ireland, Dublin.
- Harky, Y. F. M. (2018). The Significance of Recruitment and Selection on Organizational Performance: The Case of Private Owned Organizations in Erbil, North of Iraq. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(2), 393-401.
- Hongdiyanto, C. (2017). The Importance of Production Standard Operating Procedure in A Family Business Company. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 277, 1-7.
- Margahana, H., & Garaika. (2019). Peran Seleksi (*Selection*) Tenaga Kerja yang Tepat Terhadap Tercapainya Tujuan Organisasi. *Jurnal Aktual STIE Trisna Negara*, 17(2), 133-141.
- Otoo, I. C., Assuming, J., & Agyei, P. M. (2018). Effectiveness of Recruitment and Selection Practices in Public Sector Higher Education Institutions: Evidence From Ghana. *European Scientific Journal*, 14(13), 199-214.
- Sobocka-Szczapa, H. (2021). Recruitment of Employees—Assumptions of the Risk Model. *Risks*, 9(3), 1-15.
- Sorensen, G., Peters, S. E., Nielsen, K., Stelson, E., Wallace, L. M., Burke, L., Nagler, E. M., Roodban, H., Karapanos, M., & Wagner, G. R. (2021). Implementation of An Organizational Intervention to Improve Low-Wage Food Service Workers' Safety, Health, and Wellbeing: Findings From the Workplace Organizational Health Study. *BMC Public Health*, 21, 1-16.

- Wahongan, E. P. T., Dotulong, L. O. H., & Saerang, R. (2021). Pengaruh Standar Operasional Prosedur (SOP), Fasilitas, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di RSUD Noongan. *Jurnal EMBA*, 9(3), 41-51.
- White, M. D., & Marsh, E. (2006). Content Analysis: A Flexible Methodology. *Library Trends*, 55(1), 22-45.
- Winata, S. V. (2016). Perancangan Standard Operation Procedure (SOP) Pada Chocolab. *Jurnal Manajemen dan Start-up Bisnis*, 1(1), 77-86.