

Rekrutmen, Seleksi, Penempatan dan Pengembangan SDM: Studi Kasus di Yayasan SMK Telkom 2 Medan

Alfan Hertama Milala¹, Herlina Novita², Choiriyah³

^{1,2}Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Prima Indonesia

³Sekolah Tinggi Ekonomi dan Bisnis Syariah (STEBIS) Indo Global Mandiri

Email: alfanhertama09@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis proses rekrutmen, seleksi, penempatan, dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Yayasan SMK Telkom 2 Medan. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, penelitian ini berfokus pada bagaimana yayasan mengelola SDM mereka untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam operasional sehari-hari serta mendukung pengembangan karir karyawan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen, yang kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam setiap tahapan manajemen SDM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen di Yayasan SMK Telkom 2 Medan dilakukan melalui berbagai metode, termasuk pengumuman lowongan kerja yang luas, kerjasama dengan institusi pendidikan, dan sistem referral dari karyawan. Proses seleksi melibatkan seleksi administrasi, tes tertulis, wawancara, dan tes psikologi untuk memastikan kompetensi dan kesesuaian kandidat dengan kebutuhan yayasan. Penempatan karyawan didasarkan pada evaluasi kompetensi dan kebutuhan departemen, sementara pengembangan SDM dilakukan melalui program pelatihan dan workshop, program mentoring, dan dukungan beasiswa pendidikan. Meskipun proses ini memiliki banyak kekuatan, seperti sistematis dan beragamnya metode rekrutmen serta komprehensifnya program pengembangan SDM, terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperhatikan, seperti potensi bias dalam wawancara, penggunaan alat tes yang tidak selalu up-to-date, dan keterbatasan anggaran serta sumber daya untuk pelatihan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa meskipun Yayasan SMK Telkom 2 Medan memiliki sistem manajemen SDM yang baik, ada beberapa area yang memerlukan perbaikan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi.

Kata Kunci: Sumber Daya Manusia, Rekrutmen, Seleksi, Penempatan, Pengembangan.

Abstract

This research aims to explore and analyze the recruitment, selection, placement, and development processes of Human Resources (HR) at the Yayasan SMK Telkom 2 Medan. Using a qualitative approach with a case study method, this research focuses on how the foundation manages its Human Resources (HR) to achieve effectiveness and efficiency in daily operations and support employee career development. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis, which were then analyzed to identify strengths and weaknesses at each stage of HR management. The research results show that the recruitment process at Yayasan SMK Telkom 2 Medan is conducted through various methods, including extensive job vacancy announcements, collaboration with educational institutions, and an employee referral system. The selection process involves administrative selection, written tests, interviews, and psychological tests to ensure the competence and suitability of candidates with the foundation's needs. Employee placement is based on competency evaluation and departmental needs, while HR development is carried out through training and workshop programs, mentoring programs, and educational scholarship support. Although this process has many strengths, such as the systematic and diverse recruitment methods and the comprehensive HR development programs, there are several weaknesses that need to be addressed, such as the potential for bias in interviews, the use of testing tools that are not always up-to-date, and the limitations in budget and resources for training. This study concludes that although the Telkom Vocational School Foundation 2 Medan has a good HR management system, there are several areas that need improvement to enhance effectiveness and efficiency.

Keywords: *Human Resources, Recruitment, Selection, Placement, Development*

Pendahuluan

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah fungsi yang dapat memainkan peran penting dalam keberhasilan organisasi; itu adalah kegiatan yang diperlukan dalam setiap organisasi. Tanpa manajemen sumber daya manusia yang baik, perusahaan bisnis tidak dapat menjalankan bisnis untuk mencapai tujuan dan tujuan mereka. (Nowlin, 1999). Bijmolt dan Zwart (1999) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai desain sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan yang efisien dari bakat manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Bijmolt dan Zwart juga menemukan bahwa menerapkan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi sepenuhnya memastikan bahwa manajemen Sumber Daya Manusia dapat memiliki hasil yang mahir dan efektif.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah salah satu elemen penting bagi organisasi untuk sukses. Mathis dan Jackson (2000: 35) menyatakan, "Tiga elemen penting diperlukan bagi organisasi untuk efektif: (a) misi dan strategi, (b) struktur organisasi, dan (c) manajemen sumber daya manusia." Nickels et al. (2001) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai:

- (a) proses memperoleh, melatih, mengembangkan, memotivasi, dan mengevaluasi jumlah karyawan yang memenuhi syarat untuk melakukan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi; dan (b) mengembangkan kegiatan khusus dan iklim organisasi secara keseluruhan untuk menghasilkan kepuasan karyawan dan efisiensi karyawan maksimum. Nickels et al. (2001: 364) juga menyatakan, “Meskipun pemilik-pengurus organisasi kecil cenderung mengambil tanggung jawab penuh untuk manajemen sumber daya manusia, organisasi yang lebih besar menggunakan spesialis perusahaan yang disebut manajer daya manusia untuk melakukan kegiatan dengan cara yang sistematis.” Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi kecil tampaknya kurang rumit daripada dalam organisasi besar, sehingga tidak perlu bagi pemilik- pengurus organisasi kecil untuk memiliki manajer manajemen sumber Daya Manusia melakukan kegiatan dengan cara yang sistematis. Namun, peran manajemen sumber daya manusia di organisasi besar dan kecil hampir sama.
- (b) Rekrutmen dan seleksi adalah proses dalam organisasi dan dianggap sebagai bagian penting dari praktik manajemen sumber daya manusia (HRM) secara keseluruhan. Peneliti mengkonfirmasi bahwa perekrutan dan seleksi terkait erat dengan proses HRM lainnya misalnya, perencanaan HR, pengembangan sumber daya manusia (HRD), rencana kelanjutan dan sebagainya. (Whitaker, 2003). Seleksi adalah salah satu proses dalam manajemen sumber daya manusia yang dilakukan setelah perusahaan telah menentukan kebutuhan HR dan menentukan persyaratan pekerjaan dan deskripsi posisi untuk menempatkan HR di posisi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Seleksi adalah proses pemilihan kandidat untuk menjadi karyawan dan menempatkan mereka di posisi yang dibutuhkan oleh perusahaan terhadap keterampilan dan kualifikasi kandidat pekerjaan. Dalam proses seleksi ini,

prinsip "Orang yang tepat di pekerjaan yang tepat" harus diterapkan, yaitu menempatkan orang yang tepat dalam pekerjaan yang benar. (Garaika & Margahana, 2019).

Selama hampir dua dekade, perdebatan literatur tentang sifat manajemen sumber daya manusia (HRM) dan aplikasi praktisnya, bidang ini terus menjadi subjek penelitian. Artikel dan buku tentang HRM telah memberikan banyak kemajuan teoritis dan praktis dan perdebatan yang paling penting diskusi kritis dan isu-isu yang mengelilingi HRM, adalah tentang operasionalisasi praktik HRM seperti perekrutan dan seleksi. Kontribusi beberapa penulis (Storey, 2007) dan (Legge, 1995) dan studi memberikan wawasan yang solid dan kritis tentang isu-isu utama yang mengelilingi HRM dari sudut pandang teoritis dan praktis.

Dalam organisasi modern, konsep kunci perekrutan dan seleksi terkait dengan menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas. Karena, HR dianggap sebagai aset dan HRM bertindak sebagai bagian integral dalam proses strategis bisnis. Rekrutmen dan seleksi pegawai merupakan dua aspek fundamental dalam manajemen sumber daya manusia yang memiliki peran penting dalam menentukan kualitas dan kinerja organisasi. Proses rekrutmen yang efektif dapat memastikan bahwa organisasi mendapatkan calon pegawai yang berkualitas, sementara seleksi yang tepat dapat memastikan bahwa kandidat yang paling cocok dipilih untuk mengisi posisi yang tersedia. Di institusi pendidikan seperti SMK Telkom 2 Medan, rekrutmen dan seleksi pegawai yang tepat sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan dan operasional yang tinggi.

SMK Telkom 2 Medan sebagai salah satu sekolah menengah kejuruan yang terkemuka di kota Medan memiliki tanggung jawab untuk menyediakan pendidikan berkualitas tinggi bagi siswanya. Untuk mencapai tujuan tersebut, sekolah ini memerlukan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang kompeten, berdedikasi, dan profesional. Oleh karena itu, proses rekrutmen dan seleksi pegawai menjadi sangat krusial untuk memastikan bahwa sekolah dapat menarik dan mempertahankan pegawai yang mampu mendukung visi dan misi sekolah.

Namun, dalam praktiknya, rekrutmen dan seleksi pegawai di SMK Telkom 2 Medan seringkali menghadapi berbagai tantangan. Tantangan ini dapat berupa keterbatasan sumber daya, kurangnya kandidat yang memenuhi kriteria, hingga proses seleksi yang

belum sepenuhnya terstruktur dan transparan. Situasi ini dapat berdampak negatif terhadap kualitas pengajaran dan operasional sekolah secara keseluruhan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan elemen kunci dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk institusi pendidikan seperti SMK Telkom 2 Medan. Di sekolah ini, rekrutmen dan seleksi pegawai memegang peran strategis dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Namun, meskipun penting, proses tersebut sering kali dihadapkan pada berbagai tantangan seperti keterbatasan sumber daya, kurangnya kandidat berkualitas, dan kurangnya struktur serta transparansi dalam proses seleksi.

Fenomena ini mencerminkan adanya kesenjangan antara pentingnya proses rekrutmen dan seleksi dengan efektivitas pelaksanaannya, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kualitas tenaga pendidik dan operasional sekolah. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengeksplorasi lebih jauh proses rekrutmen dan seleksi pegawai di SMK Telkom 2 Medan, mengidentifikasi kendala yang ada, dan memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kualitas MSDM demi mendukung tercapainya tujuan pendidikan yang lebih baik.

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai proses rekrutmen dan seleksi pegawai di SMK Telkom 2 Medan. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas rekrutmen dan seleksi, serta memberikan rekomendasi untuk perbaikan proses tersebut. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusia di SMK Telkom 2 Medan, sehingga mampu mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang lebih baik.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini akan mengeksplorasi proses rekrutmen dan seleksi pegawai di SMK Telkom 2 Medan melalui pendekatan kualitatif, dengan fokus pada pengalaman dan pandangan para pemangku kepentingan terkait. Penelitian ini akan menggunakan metode wawancara mendalam dan analisis dokumen untuk mendapatkan data yang komprehensif dan mendalam mengenai praktik rekrutmen dan seleksi dan pengembangan SDM di sekolah ini.

Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan langkah-langkah sistematis yang digunakan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasi data yang relevan dengan tujuan penelitian. Dalam studi kasus ini, fokus penelitian adalah pada proses rekrutmen, seleksi, penempatan, dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Yayasan SMK Telkom 2 Medan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena secara mendalam melalui pengumpulan data yang kaya dan komprehensif mengenai proses rekrutmen, seleksi, penempatan, dan pengembangan SDM di institusi tersebut.

Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah para karyawan dan pihak manajemen di Yayasan SMK Telkom 2 Medan yang terlibat dalam proses rekrutmen, seleksi, penempatan, dan pengembangan SDM. Pemilihan subjek dilakukan secara purposive, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki informasi yang relevan dan mendalam terkait proses yang diteliti.

Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendapatkan pemahaman mendalam mengenai proses rekrutmen, seleksi, penempatan, dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) di Yayasan SMK Telkom 2 Medan. Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi.

1. Wawancara Mendalam (In-Depth Interview)

Wawancara dilakukan secara langsung dengan para pemangku kepentingan utama, termasuk manajer HRD, kepala sekolah, serta beberapa karyawan yang telah melalui proses rekrutmen, seleksi, penempatan, dan pengembangan. Proses ini bertujuan untuk menggali informasi yang kaya mengenai kebijakan, pengalaman, dan tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan SDM.

2. Observasi Partisipatif

Pengamatan langsung dilakukan terhadap proses rekrutmen, seleksi, penempatan, dan pengembangan SDM di Yayasan SMK Telkom 2 Medan. Observasi ini bertujuan untuk memahami secara langsung praktik yang diterapkan, pola kerja yang terbentuk, dan dinamika yang terjadi selama proses berlangsung.

3. Dokumentasi

Penelitian juga melibatkan pengumpulan dokumen-dokumen yang relevan, seperti kebijakan HRD, prosedur rekrutmen dan seleksi, serta program pengembangan karyawan yang tersedia di yayasan tersebut. Dokumen ini digunakan untuk melengkapi dan memperkaya data hasil wawancara dan observasi.

Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul dianalisis secara kualitatif dengan tahapan sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi diseleksi dan disederhanakan untuk memastikan hanya data yang relevan yang akan digunakan dalam analisis.

2. Penyajian Data

Data yang telah direduksi disusun dalam bentuk narasi yang terstruktur. Penyajian ini bertujuan untuk memudahkan identifikasi pola, tema, atau hubungan antar data.

3. Penarikan Kesimpulan

Berdasarkan pola dan tema yang ditemukan, kesimpulan ditarik untuk memberikan jawaban terhadap pertanyaan penelitian. Proses ini dilakukan secara hati-hati untuk memastikan validitas dan relevansi kesimpulan.

Metode ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pengelolaan SDM di Yayasan SMK Telkom 2 Medan, sekaligus menjadi dasar untuk memberikan rekomendasi yang relevan dan aplikatif.

Validitas dan Reliabilitas Data

Untuk memastikan validitas dan reliabilitas data, digunakan teknik triangulasi sumber dan teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai sumber data (wawancara, observasi, dokumentasi). Triangulasi teknik dilakukan dengan menggunakan berbagai teknik pengumpulan data untuk memperkuat temuan penelitian.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Setelah melakukan penelitian di Sekolah SMK Telkom 2, peneliti memperoleh hasil penelitian sebagai berikut

Proses Rekrutmen SDM di SMK Telkom 2 Medan

Berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pihak manajemen SMK Telkom 2 Medan dan analisis dokumen, proses rekrutmen SDM di sekolah ini meliputi beberapa tahapan:

1. Identifikasi Kebutuhan SDM

Proses ini dimulai dengan rapat internal antara kepala sekolah dan tim manajemen untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja berdasarkan analisis beban kerja dan rencana strategis sekolah. Posisi yang membutuhkan pengisian diprioritaskan berdasarkan

kebutuhan operasional, seperti tenaga pengajar mata pelajaran tertentu atau staf administrasi.

2. Publikasi Lowongan

Informasi lowongan kerja biasanya dipublikasikan melalui media sosial sekolah, situs web resmi, dan papan pengumuman lokal. Namun, penggunaan platform digital yang lebih luas, seperti portal rekrutmen nasional, masih terbatas. Hal ini menyebabkan jumlah pelamar yang masuk sebagian besar berasal dari daerah sekitar Medan.

3. Penyaringan Dokumen

Lamaran yang masuk diperiksa oleh tim HR untuk memastikan kelengkapan dokumen, seperti ijazah, sertifikat keahlian, dan pengalaman kerja. Dokumen yang memenuhi kriteria dilanjutkan ke tahap berikutnya.

Proses Seleksi SDM di SMK Telkom 2 Medan

Proses seleksi dilakukan setelah penyaringan dokumen selesai, yang terdiri dari:

1. Wawancara Awal

Pada tahap ini, kandidat diwawancarai oleh kepala sekolah dan tim manajemen. Fokus wawancara meliputi pemahaman kandidat terhadap visi dan misi sekolah, motivasi kerja, serta pengalaman yang relevan.

2. Uji Kompetensi

- a. Bagi Calon Guru: Dilakukan simulasi mengajar di depan panel penguji untuk menilai kemampuan pedagogik, penguasaan materi, dan komunikasi.
- b. Bagi Calon Staf Administrasi: Uji kompetensi melibatkan tes komputerisasi dan pengelolaan dokumen administratif.

3. Penilaian Akhir:

Semua hasil tes dan wawancara dikompilasi dan dibahas dalam rapat tim manajemen. Kandidat yang terpilih diumumkan melalui surat resmi.

Model Pengembangan SDM di SMK Telkom 2 Medan

SMK Telkom 2 Medan menyadari pentingnya pengembangan SDM untuk mendukung kualitas pendidikan. Beberapa program pengembangan yang diterapkan meliputi:

1. Pelatihan dan Workshop

Guru dan staf didorong untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah atau lembaga swasta. Topik pelatihan meliputi metode pengajaran terkini, teknologi pendidikan, dan manajemen sekolah.

2. Pendampingan Internal

Guru senior ditunjuk sebagai mentor untuk membantu guru baru dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan memahami kurikulum sekolah.

3. Evaluasi Kinerja

Setiap semester dilakukan penilaian kinerja untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan setiap pegawai. Hasil evaluasi menjadi dasar perencanaan pelatihan selanjutnya.

Pembahasan

Rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang digunakan untuk secara legal mendapatkan jumlah orang yang tepat pada waktu yang tepat untuk memilih orang yang paling sesuai dengan kebutuhan organisasi. Rekrutmen adalah spesialis pada staf sumber daya manusia yang bertanggung jawab untuk menemukan kandidat ini. Rekrutmen menggunakan berbagai metode dan sumber daya, termasuk kandidat internal, iklan surat kabar, lembaga pekerjaan publik dan swasta, ruang perekrutan serikat buruh, kampus perguruan tinggi dan kantor karir, pameran trade, dan referral dari karyawan atau kolega di industri (Muchinsky, 1999; Thomas & Taylor, 2000). Ketika perekrut mengalami kesulitan menemukan kandidat yang memenuhi syarat di area terdekat, mereka menjadi lebih kreatif dalam upaya mereka. Rekrutmen dapat beriklan di daerah-daerah di mana

bisnis serupa baru-baru ini ditutup atau berkurang, memasuki kesepakatan kerjasama dengan sekolah-sekolah profesional yang menawarkan pelatihan dalam keterampilan yang diinginkan, mencari di luar negeri untuk orang-orang dengan keahlian yang diperlukan, atau menyewa kembali karyawan sebelumnya. (Laabs, 1999). Hasil penelitian pada Yayasan SMK Telkom 2 ditemukan bahwa poses rekrutmen menggunakan 3 metode yakni: Pengumuman Lowongan Kerja, kerjasama dengan isntitusi pendidikan dan referensi dari karyawan.

Seleksi adalah proses pemeriksaan pemohon pekerjaan untuk memastikan bahwa kandidat yang paling cocok dipekerjakan. (Worsham, 1998). Seleksi adalah proses dimana sebuah organisasi memilih dari daftar kandidat yang paling sesuai dengan kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia. (Elderman& Kim, 2000). Seleksi adalah latihan dalam prediksi. Seleksi bertujuan untuk memprediksi kandidat mana yang dapat berhasil jika dipekerjakan. Sukses dalam hal ini berarti melakukan dengan baik pada kriteria yang digunakan organisasi untuk mengevaluasi karyawan. (Onstenk et al., 2000).

Dalam mengisi posisi penjualan, proses seleksi harus dapat memprediksi kandidat mana yang kemungkinan akan menghasilkan volume penjualan yang tinggi; untuk posisi sebagai guru sekolah menengah, itu harus memprediksikan kandidat yang dapat menjadi pendidik yang efektif. (Poocharoon, 1995). Schoomaker (1997) menemukan bahwa semua program seleksi mencoba untuk mengidentifikasi kandidat yang memiliki kemungkinan tertinggi untuk memenuhi atau melebihi standar kinerja organisasi. Di SMK Telkom 2 Medan seleksi SDM diadakan melalui tahapan seleksi administrasi, tes tertulis, wawancara dan tes psikologi.

Kebanyakan perusahaan telah mengembangkan sistem penilaian kinerja untuk mengevaluasi karyawan secara obyektif sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Sistem tersebut mempromosikan keadilan karena standar mereka biasanya terkait dengan

pekerjaan. (Donald, 2001). Ketika penilaian kinerja digunakan, standar dituliskan sehingga kedua karyawan dan pengawas memahami apa yang diharapkan dan karena itu dapat menentukan apakah pekerjaan sedang dilakukan dengan baik. (Edwin, 1996).

Kebanyakan sistem formal juga memerlukan penilaian tertulis secara teratur dari pekerjaan setiap karyawan. Penilaian ini memberikan catatan kinerja karyawan, yang dapat melindungi perusahaan dalam kasus pemutusan yang dipertanyakan (Fred, 1997). Grimsley dan Jarret (2001) menemukan banyak sistem penilaian kinerja mengharuskan karyawan untuk dinilai oleh beberapa orang, termasuk lebih dari satu supervisor dan mungkin beberapa rekan kerja. Praktek ini lebih lanjut mempromosikan keadilan dengan memperbaiki bias yang mungkin dapat mempengaruhi penilaian seseorang.

Masalah terbesar dengan sistem penilaian adalah menemukan cara untuk mengukur kinerja. Produktivitas adalah kriteria akhir, tetapi tidak selalu mudah untuk diukur. Dalam pekerjaan produksi, orang yang mengetik halaman yang paling banyak dari salinan yang dapat diterima atau yang mengumpulkan mikroprosesor yang paling bebas dari cacat dalam waktu tertentu jelas yang paling produktif. Kepuasan pelanggan, kemampuan untuk memenuhi tujuan, perilaku karyawan terhadap rekan kerja dan pelanggan, pengetahuan pekerjaan, motivasi, dan keterampilan diperlukan untuk membantu menilai kinerja karyawan. (Henderson, 1998).

Sebagai imbalan untuk layanan mereka, karyawan menerima kompensasi, kombinasi pembayaran, manfaat, dan layanan majikan. Meskipun bukan satu-satunya faktor untuk memotivasi karyawan, kompensasi yang tepat memainkan peran penting dan merupakan faktor penting untuk menarik karyawan yang terampil dan berpengetahuan untuk bekerja di perusahaan bisnis. Banyak orang menggunakan kompensasi sebagai ukuran untuk mengukur kesuksesan mereka di dunia kerja. Tujuan dari memiliki sistem reward yang efektif adalah untuk menarik dan mempertahankan individu yang kompeten dan berbakat yang dapat membantu organisasi mencapai misi dan tujuan. (Kinlaw, 1999; Songtaweeporn et al., 2022). Penghargaan organisasi mencakup banyak jenis kompensasi dan manfaat yang berbeda. Di SMK Telkom menerapkan bentuk kompensasi sebagai berikut: pelatihan dan workshop, mentoring, dan beasiswa.

Metode pemilihan sangat penting dan dapat menjadi perbedaan utama antara pencapaian dan kegagalan organisasi, karena memilih karyawan yang salah akan menghabiskan uang, waktu dan mungkin program pelatihan dan pengembangan yang tidak berguna yang mungkin akan membawa lebih banyak kesulitan di masa depan. Menambahkan bahwa kekuatan mereka adalah re-evaluasi konspirasi keputusan yang digunakan sebagai bagian dari permintaan untuk menyelesaikan masalah melalui metode ini, juga itu akan menambahkan lonjakan tambahan yang tidak diinginkan ke organisasi (Rees and Rumbles, 2010).

Proses rekrutmen di Yayasan SMK Telkom 2 Medan memiliki beberapa kekuatan yang signifikan. Yayasan ini mengumumkan lowongan kerja melalui berbagai media, termasuk website resmi, media sosial, dan portal lowongan kerja online. Hal ini memungkinkan mereka menjangkau calon pelamar yang lebih luas. Selain itu, yayasan juga bekerjasama dengan institusi pendidikan untuk program magang, yang menyediakan akses ke sumber daya manusia yang berkualitas dan terlatih. Sistem rekomendasi dari karyawan yang ada membantu menemukan calon yang lebih terpercaya dan sesuai dengan budaya organisasi.

Proses seleksi yang diterapkan di yayasan ini juga menunjukkan kekuatan yang luar biasa. Dengan seleksi administrasi yang teliti, hanya kandidat yang memenuhi syarat yang dipertimbangkan lebih lanjut. Tes tertulis dan psikologi digunakan untuk mengevaluasi kemampuan teknis dan kepribadian calon karyawan secara menyeluruh, sementara wawancara mendalam oleh tim HRD dan pimpinan unit terkait membantu menilai kompetensi dan kesesuaian kandidat dengan budaya yayasan. Pendekatan berbasis kompetensi memastikan bahwa kandidat yang dipilih memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan.

Dalam hal penempatan, Yayasan SMK Telkom 2 Medan menempatkan karyawan baru dengan mempertimbangkan kompetensi, keahlian, dan kebutuhan setiap departemen, yang membantu memastikan optimalisasi sumber daya manusia. Sistem rotasi dan promosi juga diterapkan untuk pengembangan karir karyawan, memberikan mereka kesempatan untuk berkembang dalam organisasi. Program pengembangan SDM di yayasan ini sangat komprehensif. Pelatihan dan workshop rutin, baik internal maupun eksternal, membantu karyawan mengembangkan keterampilan teknis dan manajerial. Program mentoring yang melibatkan karyawan senior untuk membimbing karyawan baru dalam adaptasi dan pengembangan karir juga sangat efektif. Selain itu, dukungan beasiswa pendidikan bagi karyawan yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi menunjukkan komitmen yayasan terhadap pengembangan karir karyawan.

Namun, di balik kekuatan tersebut, terdapat beberapa kelemahan dalam proses ini. Salah satu kelemahan dalam proses rekrutmen adalah ketergantungan yang tinggi pada metode tradisional. Jika yayasan tidak memaksimalkan penggunaan teknologi rekrutmen terbaru seperti sistem tracking pelamar (ATS), hal ini bisa menghambat efisiensi dan efektivitas proses rekrutmen. Proses rekrutmen yang melibatkan banyak tahapan juga memakan waktu yang cukup lama dan memerlukan biaya yang signifikan untuk pengumuman lowongan dan pelaksanaan tes.

Proses seleksi juga memiliki kelemahan, terutama dalam hal potensi bias subjektivitas selama wawancara. Penilaian yang dilakukan oleh pewawancara bisa dipengaruhi oleh bias subjektif, yang dapat mempengaruhi hasil seleksi. Selain itu, jika alat tes yang digunakan tidak up-to-date atau tidak relevan dengan kebutuhan posisi, hal ini bisa menghasilkan seleksi yang kurang efektif.

Dalam hal penempatan, meskipun strategi penempatan sudah dipertimbangkan dengan baik, ada kemungkinan penempatan yang tidak optimal jika informasi tentang kompetensi dan keahlian karyawan tidak diperbarui secara berkala. Proses pengembangan SDM juga menghadapi tantangan. Keterbatasan anggaran dan sumber daya bisa membatasi frekuensi dan jenis pelatihan yang dapat disediakan. Jika yayasan tidak banyak berkolaborasi dengan institusi pelatihan eksternal, mereka bisa kehilangan peluang untuk memperkaya program pengembangan mereka. Evaluasi yang kurang tepat sasaran juga menjadi masalah, terutama jika kebutuhan pelatihan tidak berdasarkan

analisis yang mendalam, program pengembangan mungkin tidak efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan

Kesimpulan Dan Saran

Kesimpulan

Penelitian ini telah mengeksplorasi secara mendalam proses rekrutmen, seleksi, penempatan, dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Yayasan SMK Telkom 2 Medan. Proses rekrutmen di Yayasan SMK Telkom 2 Medan dilakukan secara sistematis dan beragam, melibatkan pengumuman lowongan melalui berbagai media, kerjasama dengan institusi pendidikan, serta sistem referral dari karyawan. Metode ini memungkinkan yayasan menjangkau calon pelamar yang lebih luas dan berkualitas. Namun, terdapat kelemahan dalam pemanfaatan teknologi rekrutmen terbaru yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses.

Proses seleksi di yayasan ini melibatkan beberapa tahapan, termasuk seleksi administrasi, tes tertulis, wawancara, dan tes psikologi. Penempatan karyawan di Yayasan SMK Telkom 2 Medan dilakukan dengan mempertimbangkan kompetensi, keahlian, dan kebutuhan departemen. Strategi ini membantu memastikan optimalisasi sumber daya manusia dan mendukung pengembangan karir melalui sistem rotasi dan promosi. Namun, penempatan yang tidak optimal dapat terjadi jika informasi tentang kompetensi dan keahlian karyawan tidak diperbarui secara berkala.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian ini, beberapa rekomendasi yang dapat diberikan kepada Yayasan SMK Telkom 2 Medan antara lain:

- a. Pemanfaatan Teknologi Rekrutmen: Mengadopsi sistem tracking pelamar (ATS) untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses rekrutmen.
- b. Peningkatan Kualitas Seleksi :Mengurangi potensi bias subjektivitas dalam wawancara dan memastikan alat tes yang digunakan relevan dan up-to-date.
- c. Pemutakhiran Data Karyawan:Memperbarui secara berkala informasi tentang kompetensi dan keahlian karyawan untuk memastikan penempatan yang optimal.
- d. Kolaborasi Eksternal:Meningkatkan kerjasama dengan institusi pelatihan eksternal untuk memperkaya program pengembangan SDM.
- e. Evaluasi Berbasis Kebutuhan
Menggunakan analisis yang mendalam untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan yang tepat sasaran.

Daftar Pustaka

- Donald, J. (2001). Employee motivation: Creating a motivated workforce. *HR Focus*, 8, 73-74
- Edwin, E. (1996). The validity of aptitude tests in personnel selection. *Personnel Psychology*, 9, 15-17
- Elderman, L., & Kim, J. (2000). Your work life: Get the most from your company benefits. *Money*, 4, 34-39
- Fred, R. (1997). *Strategic management*. Upper Saddle River, NJ: Prent
- Garaika, G., & Margahana, H. (2019). Peran seleksi (selection) tenaga kerja yang tepat terhadap tercapainya tujuan organisasi. *Jurnal Aktual*, 17(2), 133. <https://doi.org/10.47232/aktual.v17i2.42>
- Grimsley, G., & Jarret, H. (2001). The relation of managerial achievement to test measures obtained in the employment situation. *Personnel Psychology*, 8, 56-57
- Henderson, R. (1998). *Compensation management* (6th ed.). Englewood Cliffs, NY: Prentice Hall.
- Henkoff, R. (2002)
- Kinlaw, C. (1999). What employees see is what organization gets. *Management Solutions*, 3, 38-41.
- Laabs, J. (1999). HR pioneers explore the road less traveled. *Personnel Journal*, 2, 70-73.
- Muchinsky, P. (1999). The use of reference reports in personnel selection: A review and evaluation. *Journal of Occupational Psychology*, 4, 13-17.
- Onstenk, J., Mulder, M., & Nijhof, J. (2000). *Corporate training for effective performance: Evaluation in education and human services*. New York: West Publishing

Rekrutmen, Seleksi, Penempatan dan Pengembangan SDM: Studi kasus di Yayasan SMK Telkom 2 Medan
(Alfan Hertama Milala, Herlina Novita, Choiriyah, 2025)

TOMAN: Jurnal Topik Manajemen Vol. 2, No. 1, Januari 2025, (Hal.203-220)

Poocharoon, P. (1995). Managing international joint venture in Southeast Asia: An integrated model of human resource and business strategies (Doctoral dissertation, University of Illinois at Chicago, 1995). *Dissertation Abstracts International*, 56, 2324.

Rees, G. and Rumbles, S., (2010). "Recruitment and selection. Rees, G. and French, R. *Leading, Managing and Developing People*", pp.169-190.

Thomas, J., & Taylor, M. (2000). College recruitment: What attracts students to organizations? *Personnel Psychology*, 5, 24-26.

Whitaker, K.S., (2003). "Principal role changes and influence on principal recruitment and selection: An international perspective. *Journal of educational administration*", 41(1), pp.37-54.

Worsham, J. (1998). Is your company keeping pace? *Nation's Business*, 1, 14-16.

Rekrutmen, Seleksi, Penempatan dan Pengembangan SDM:
Studi kasus di Yayasan SMK Telkom 2 Medan
Alfan Hertama Milala, Herlina Novita, Choiriyah