

## **Pendekatan Psikologis Dalam Proses Rekrutmen Dan Seleksi**

**Wustari L. Mangundjaya<sup>1</sup>, Emylia Nurdiana<sup>2</sup>, Nisa Hamidah<sup>3</sup>, Rizqia Fithriyani<sup>4</sup>**

*<sup>1,2,3,4</sup> Fakultas Psikologi, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia*

**Corresponding author:**

**Nama Penulis:** Wustari L. Mangundjaya

Email : [wustari.larasati@dsn.mangundjaya.ac.id](mailto:wustari.larasati@dsn.mangundjaya.ac.id)

**Abstrak**

*Proses rekrutmen dan seleksi adalah penting untuk dapat memperoleh tenaga kerja yang kompeten dan handal sesuai dengan persyaratan jabatan yang dicari. Meskipun demikian, kadangkala tidak semua organisasi memerhatikan ke dua proses ini dengan cermat, Tujuan dari penulisan ini adalah untuk mengidentikasi peran dari psikologi dalam proses rekrutmen dan seleksi di tempat kerja. Penelitian ini dilakukan di 2 (dua) jenis organisasi yaitu organisasi yang bergerak di bidang manufacturing dan organisasi nir-laba. Hasil menunjukkan bahwa aspek psikologis turut berperan dalam terciptanya proses rekrutmen dan seleksi yang baik.*

**Kata Kunci** - Rekrutmen, Seleksi, Psikologi

**Abstract**

*Recruitment and Selection process is important to get potential candidate to fullfilling the job requirement. Although it is important, not every organization pay attention to these two process. The purpose of this study was to identify the role of psychology in the recruitment and selection process in the workplace. This study was conducted at two types organizations one is manufacturing company and the other is a non-profit organization. The result of the study shows that psychological aspects play important role in achieving a good process of recruitment and selection.*

**Keyword** - Psychological aspects, Recruitment, Selection

## PENDAHULUAN

Setiap organisasi, baik organisasi yang berfokus pada mencari laba maupun yang nir-laba menginginkan untuk memperoleh karyawan yang kompeten serta memiliki karakteristik yang baik sesuai dengan persyaratan masing-masing jabatan. Dengan diperolehnya sumber daya manusia yang handal, diharapkan dapat membawa organisasi menjadi berkembang baik. Untuk memperoleh sumber daya manusia yang baik dan sesuai dengan harapan organisasi, maka diperlukan proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang benar dan tepat.

Rekrutmen dan seleksi merupakan 2 (dua) hal yang seringkali menjadi suatu kesatuan. Rekrutmen adalah suatu proses penarikan kandidat karyawan khususnya mereka yang memiliki kompetensi dan potensi untuk berkembang untuk mau melamar ke organisasi, sedangkan proses seleksi adalah proses pemilihan calon karyawan yang memiliki kompetensi (Pengetahuan, Keterampilan, Sikap, serta Perilaku) yang sesuai dengan persyaratan jabatan (Mangundjaya, 2022). Dalam hal ini, yang dilakukan manajemen SDM adalah memilih orang yang tepat, dan menempatkan pada tempat dan waktu yang tepat (*The right man on the right place on the right time*). Hal ini sesuai dengan apa yang dinyatakan oleh Mello (2015) bahwa pengelolaan karyawan yang baik berawal dari pengelolaan proses rekrutmen yang baik pula. Alonso (2014) dalam hal ini juga menyatakan bahwa proses rekrutmen ditujukan untuk menghimpun data tentang kandidat-kandidat yang dinilai prospektif untuk diseleksi lebih lanjut sehingga organisasi dapat dengan mudah memilih calon kandidat sesuai dengan kebutuhan dan persyaratan.

Sementara itu, kadangkala organisasi, dalam hal ini manajemen SDM kurang menghargai pentingnya proses rekrutmen dan seleksi karena proses tersebut melelahkan bila dilakukan semuanya sendiri secara internal. Selain itu, proses rekrutmen dan seleksi dalam pelaksanaannya juga seringkali memiliki masalah, antara lain dalam menarik minat para pencari kerja yang sesuai serta dapat bekerja dengan optimal dan mampu menopang keberlangsungan organisasi. Hal ini kadangkala menyebabkan manajemen SDM memutuskan untuk bekerjasama dengan *headhunter* yang dapat menjadi salah satu alat rekrutmen yang efektif untuk posisi tertentu (Landy & Conte, 2013). Meskipun demikian, penggunaan jasa *headhunter* memerlukan dana yang tidak sedikit sehingga tidak semua organisasi bersedia mengeluarkan dana untuk menggunakan jasa *headhunter* dalam proses rekrutmen dan seleksi. Oleh karena itu, untuk dapat memperoleh karyawan yang baik yang sesuai dengan persyaratan jabatan diperlukan perencanaan yang baik untuk dapat menjalankan proses rekrutmen dan seleksi yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan kondisi organisasi. Dalam hal ini, menurut Mangundjaya (2022) terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan dalam proses rekrutmen dan seleksi, yaitu: 1) Jabatan yang ingin diisi serta uraian dan persyaratan jabatan; 2) Merancang media rekrutmen dalam penjangkaran calon kandidat karyawan; 3) Memutuskan apakah keseluruhan proses rekrutmen dan seleksi akan dilakukan sendiri secara internal atau menggunakan jasa konsultan, baik *headhunter* maupun dalam pelaksanaan asesmen psikologis; 4) Mendesain rancangan asesmen sesuai dengan persyaratan (khususnya bila akan dilakukan sendiri akan secara lebih detil); dan 5) Merancang proses wawancara.

Sementara itu, dengan adanya kemajuan di berbagai hal, pada saat ini proses rekrutmen tidak lagi dilakukan secara konvensional, yaitu hanya melalui mass-media khususnya koran, tetapi juga telah menggunakan berbagai media lainnya. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Nikolaou (2014) terlihat bahwa sosial media dan jejaring sosial seperti *Linkedin* dan *Facebook* keduanya efektif untuk menjangkari kandidat. Dalam hal ini, para profesional di bidang sumber daya manusia merasa lebih efektif dengan menggunakan *Linkedin* karena *Linkedin* disebut sebagai jejaring sosial yang lebih sesuai untuk menarik perhatian kandidat. Selain itu, kemajuan teknologi telah ikut memengaruhi perkembangan proses rekrutmen dan seleksi. Berbagai pendekatan, sekarang dengan menggunakan alat multimedia dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas dari proses rekrutmen dan seleksi maupun meningkatkan efisiensi penilaian terhadap calon tenaga kerja (Ryan & Ployhart, 2014). Hal ini antara lain dengan cara menambahkan penggunaan video pada waktu awal seleksi, yaitu para kandidat diminta untuk membuat video mengenai dirinya serta organisasi yang dilamarnya. Selain itu, penggunaan proses seleksi dan asesmen psikologis yang dilakukan secara *on-line* (*daring*) juga akan dapat meningkatkan efisiensi dari proses rekrutmen dan seleksi.

Berdasarkan diskusi tersebut di atas, makalah ini bertujuan sebagai berikut: (1) untuk mengetahui bagaimana proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan; dan (2) untuk mengetahui bagaimana penerapan ilmu psikologi dalam pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode observasi dan wawancara yang dilaksanakan di 2 (dua) jenis organisasi yaitu organisasi yang bergerak di bidang *manufacturing* dan organisasi nir-laba.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Di bawah ini akan dibahas mengenai proses rekrutmen dan seleksi di 2 (dua) organisasi baik di organisasi *manufacturing* dan organisasi nir-laba. Tahapan seleksi dan rekrutmen yang dilakukan di 2 (dua) organisasi tersebut adalah sebagai berikut:

### 1. Mengidentifikasi posisi dan uraian jabatan

Dalam hal ini manajemen SDM mengidentifikasi mengenai jabatan/posisi yang diperlukan dan akan melakukan proses rekrutmen.

### 2. Merancang desain asesmen tenaga kerja

Bila asesmen akan dilakukan secara internal, maka dilakukan pula rancangan desain asesmen yang dimulai dengan mempelajari deskripsi pekerjaan untuk dapat memahami uraian tugas/jabatan (*job description*). Kemudian membuat alat tes (termasuk asesmen psikologis) yang sesuai dengan kompetensi yang dipersyaratkan. Sementara itu, bila manajemen SDM tidak melakukan asesmen psikologis sendiri, tetapi diberikan pada pihak ketiga (konsultan SDM yang menangani asesmen psikologis), maka hal ini tidak perlu dilakukan, yaitu hanya sebatas pada persiapan wawancara saja.

### 3. Memasang iklan jabatan/posisi

Proses rekrutmen diawali dengan memasang iklan mengenai jabatan/posisi yang dicari. Biasanya iklan dipasang pada berbagai media yang memang sering dijadikan acuan oleh para pencari kerja antara lain: *Job Street*, *LinkedIn*. Hal ini sesuai dengan apa yang dinyatakan oleh Nikolaou (2014) bahwa sosial media dapat dijadikan sarana untuk menjaring kandidat.

### 4. Memilah surat lamaran

Dari surat lamaran yang masuk dilakukan pemilahan atau *screening* curriculum vitae (CV) untuk disesuaikan dengan posisi dan kualifikasi yang dibutuhkan, termasuk di dalamnya memeriksa kesesuaian CV dengan format standar untuk kemudian disesuaikan dengan posisi dan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi.

### 5. Mengkategorikan CV

Berdasarkan data demografis tahap selanjutnya adalah memasukkan CV ke dalam pangkalan data (*database*). Program Excel digunakan untuk memudahkan pengelompokan pelamar berdasarkan pendidikan, usia, dan data demografis lainnya.

### 6. Mengontak kandidat yang akan diwawancara

Kandidat yang lolos seleksi *screening* tahap awal dikontak untuk lanjut ke tahapan seleksi berikutnya, termasuk menginformasikan kandidat yang gugur. Hal ini dilakukan dengan menggunakan media WhatsApp atau email untuk memberitahu para kandidat supaya mengikuti seleksi tahap berikutnya berupa wawancara kerja dengan Manajemen SDM.

### 7. Mengikuti asesmen psikologis

Kandidat berdasarkan wawancara awal dianggap memenuhi kualifikasi, maka kemudian akan ke proses rekrutmen tahap selanjutnya, yaitu asesmen psikologis yang dilakukan oleh konsultan pengembangan SDM, atau dapat juga dilakukan oleh staf internal organisasi (bila terdapat staf yang memiliki sertifikasi sebagai psikolog).

### 8. Mengikuti *microteaching*

Kegiatan ini khusus untuk lowongan guru, *microteaching* adalah sebuah cara pembelajaran menggunakan salah satu pendekatan atau cara dalam mengajar yang dilakukan dengan cara mikro atau yang disederhanakan. Dari simulasi mengenai bagaimana proses pembelajaran berlangsung akan dapat diidentifikasi apakah kandidat memang cocok dengan persyaratan yang dicari.

## 9. Wawancara dengan User

Tahapan yang menentukan bagi para kandidat adalah wawancara dengan calon atasan (*User*). Dalam hal ini manajemen SDM hanya memfasilitasi proses wawancara dan memberikan hasil asesmen evaluasi psikologis untuk dijadikan bahan pertimbangan User. Hal yang perlu dipertimbangkan adalah kegiatan ini sebaiknya dilakukan setelah kandidat mengikuti asesmen psikologis terlebih dahulu, karena hasil asesmen tersebut akan dapat dipergunakan untuk wawancara, juga bila asesmen psikologis dilakukan setelah wawancara, dan ternyata kurang/tidak direkomendasikan oleh konsultan SDM/psikolog, maka hal ini akan dapat menimbulkan sedikit polemik bila hasil wawancara dengan *User* dianggap telah memenuhi persyaratan.

## 10. Wawancara dengan manajemen puncak

Wawancara dengan manajemen puncak kadangkala dilakukan untuk posisi-posisi tertentu yang dianggap penting dan kritis bagi organisasi.

## 11. Menyampaikan hasil pada kandidat

Tahap ini adalah tahap terakhir dari proses mengenai keputusan diterima/ditolaknya kandidat untuk jabatan/posisi yang dilamarnya.

Dari tahapan tersebut di atas, terlihat bahwa yang memerlukan perhatian khusus adalah pada waktu melakukan asesmen psikologis dan wawancara, karena biasanya hal ini berhubungan dengan keputusan diterima atau ditolakny kandidat. Untuk itu, proses asesmen psikologis sebaiknya dilakukan oleh ahlinya dan tidak dilakukan oleh mereka yang belum menguasai secara baik alat-alat tes psikologis yang digunakan, khususnya dalam melakukan evaluasi dan pemaknaan dari hasil tes tersebut. Sementara itu, dalam proses wawancara sebaiknya pewawancara juga mempersiapkan secara baik sebelum wawancara dilakukan (Mangundjaya, 2022), hal ini antara lain dengan membaca CV kandidat terlebih dahulu, serta bila sudah ada hasil asesmen psikologis maka hasil tersebut juga dipelajari untuk menjadi bahan wawancara. Hal ini penting dilakukan karena ketepatan dalam melakukan wawancara akan dapat memengaruhi keputusan akhir. Untuk menjadi perhatian juga, wawancara sebaiknya tidak dilakukan bila pewawancara belum memiliki data mengenai kandidat. Dalam hal ini, wawancara juga sebaiknya dilakukan dengan menggunakan pendekatan BEI (*Behaviorial Event Interview*), yaitu dimana jenis pertanyaan yang ditanyakan adalah berlandaskan pengalaman si kandidat dan bukan berandai-andai. Disamping itu, penggunaan metode STAR (Situasi, Tugas, Aksi, Hasil/*Results*) dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas hasil wawancara, karena jenis pertanyaannya lebih terstruktur. Selain itu, pada waktu melakukan proses wawancara dapat juga dilakukan tidak hanya secara satu-satu, tetapi bisa juga dilakukan secara panel maupun series untuk menghindari adanya bias dari pewawancara bila hanya dilakukan secara satu persatu atau *one on one* (Mangundjaya, 2022).

Selain itu, yang perlu juga menjadi bahan pertimbangan dan antisipasi mengenai kendala dan tantangan yang dihadapi pada saat melakukan proses rekrutmen dan seleksi baik yang berasal dari lingkungan eksternal maupun internal (Wati dkk, 2023; Wiroko, 2017), antara lain adalah kondisi lingkungan organisasi, dukungan manajemen, kepakaran dari rekruter, kejelasan mengenai uraian jabatan dan persyaratan jabatan serta hal-hal lainnya yang berhubungan dengan pekerjaan. Semua hal tersebut perlu dijadikan bahan pertimbangan untuk dapat memperoleh proses rekrutmen dan seleksi yang baik, karena dengan adanya proses rekrutmen yang baik akan bermanfaat bagi organisasi, yaitu antara lain memperoleh karyawan yang sesuai, efisiensi waktu dan dana, serta mencapai tujuan yaitu peningkatan kinerja organisasi (Aliyu, 2021). Untuk itu, pemahaman secara mendalam mengenai bagaimana merancang dan melaksanakan rekrutmen dan seleksi adalah kunci untuk memastikan bahwa organisasi dapat menarik calon karyawan yang berkualitas baik dan cocok dengan visi serta misi organisasi (Barokah & Gunawan, 2023). Hal ini diperlukan karena saat ini manajemen SDM memandang karyawannya tidak lagi sebagai biaya maupun kekayaan (*asset*), tetapi sebagai modal (*capital*) sehingga dapat menjadikan organisasi adalah berhasil atau gagal (Mangundjaya, 2023).

Lebih lanjut, dengan adanya proses rekrutmen dan seleksi yang efektif, dimana pekerja ditempatkan sesuai dengan kompetensi serta *passion* yang dimilikinya, hal ini membuatnya ia dapat mengembangkan potensi dan kompetensi yang dimilikinya secara optimal. Dalam hal ini dengan adanya prinsip penempatan mengikuti *the right man on the right place and on the right time* maka pekerja

akan memiliki kepuasan dalam bekerja karena ia merasa bahwa bekerja sesuai dengan apa yang dicita-cita kannya. Hal ini pada akhirnya akan dapat menciptakan kesejahteraan di tempat kerja (*workplace wellbeing*), karena kesejahteraan di tempat kerja tidak hanya berhubungan dengan masalah gaji dan fasilitas saja, tetapi justru banyak aspek psikologis yang berperan disana,

## KESIMPULAN

Rekrutmen dan seleksi adalah merupakan proses penting dalam manajemen SDM, karena proses ini akan berdampak langsung terhadap kualitas tenaga kerja yang diperoleh. Dalam hal ini, memilih kandidat yang tepat sesuai dengan persyaratan jabatannya akan dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi. Selain itu pula, dengan adanya proses rekrutmen yang tepat maka hal ini juga akan dapat menciptakan kesejahteraan di tempat kerja (*workplace wellbeing*) karena karyawan akan dapat merasa sejahtera secara psikologis serta dapat mengaktualisasikan potensi dan kompetensi yang dimilikinya. Untuk itu, pemahaman mengenai proses rekrutmen dan seleksi serta aspek psikologis yang berperan dalam proses tersebut perlu diperhatikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aliyu, U. E. (2021). The impact of recruitment and selection process in an organization, *Novateur Publications International Journal of Innovations in Engineering Research and Technology* [ijiert], 8(9).
- Alonso, R. (2014). Recruitment and selection in organization. Retrieved from LSE research online: <https://eprints.lse.ac.uk/58673/>
- Barokah, F. U. & Gunawan, A. (2023). Strategi rekrutmen dan seleksi yang efektif untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja. *Jurnal Lentera BITEP*, 01(02).
- Landy, F. J. & Conte, J. M. (2013). *Work in the 21st Century: An introduction to industrial and organizational psychology*, (4<sup>th</sup> Ed.), New Jersey: John Willey & Sons Inc.
- Mangundjaya, W. L. (2022). *Materi pelatihan wawancara seleksi*. Jakarta: Performacita.
- Mangundjaya, W. L. (2023). Konsep dan strategi manajemen sumber daya manusia. Dalam buku *Human Resource Strategy Creating Connection and Catalyzing Transformation*. Yogyakarta: Madani Berkah Abadi.
- Mello, J. A. (2015). *Strategic human resource management*. Stamford, CA: Cengage Learning.
- Nikolaou, I. (2014). Social networking web sites in job search and employee recruitment, *International Journal of Selection and Assessment*, 22(2).
- Ryan, A. M. & Ployhart, R. E. (2014). A century of selection. *Annual Review of Psychology*, 65(20)1-25. doi:10.1146/annurev-psych-010213-115134.
- Wiroko, E. P. (2017). Tantangan dan strategi rekrutmen di Indonesia. *PSYMPATHI: Jurnal Psikologi*, 4(2), 193-204. DOI: <https://doi.org/10.15575/psy.v4i2.1442>
- Wati, R., Apriandi, Wahyudi, Komalasari, S. (2023). Proses rekrutmen dan seleksi: Potensi ketidakefektifan dan faktornya. *Niagawan*, 12(2).