

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi saat ini, perusahaan mengalami perkembangan secara pesat hingga sekarang. Proses ini melibatkan dua pihak antara perusahaan dengan para pekerja dalam kaitannya dengan pekerjaan. Menurut Wiltshire (2015), pekerjaan merupakan “kegiatan sosial” dimana individu atau kelompok memberikan upaya waktu pada saat tertentu, perusahaan mempunyai gambaran tentang analisis pekerjaan dan rancangan pekerjaan yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan umumnya untuk memperoleh laba kelangsungan perusahaan, sehingga setiap perusahaan diuntut beroperasi dengan sebaik-baiknya (Harsono, 2018). Tujuan tersebut akan tercapai bila perusahaan dijalankan oleh karyawan yang memiliki kualitas kerja yang unggul.

Berbagai cara dilakukan untuk memperoleh karyawan yang memiliki kinerja yang unggul. Salah satunya dengan menerapkan sistem rekrutmen yang tepat.

Rekrutmen adalah proses seleksi pelamar yang memenuhi syarat untuk menjadi karyawan berdasarkan posisi yang dibutuhkan. Proses perekrutan dimulai dengan pencarian kandidat potensial dan diakhiri dengan penyerahan surat lamaran kerja kepada perusahaan. Rekrutmen didasarkan pada prinsip dan budaya organisasi dan termasuk yang dibuat dari kandidat yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi (Sgala & Rivai, 2009). Tujuan rekrutmen adalah mendapatkan pelamar sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan berkualitas tinggi dari yang terbaik (Amirullah & Hanafi, 2002).

Salah satu kegiatan dalam proses rekrutmen adalah wawancara. Wawancara adalah pertemuan dua orang yang saling bertukar informasi melalui tanya jawab

sehingga dapat dibangun makna sesuai dengan topik tertentu (Sugiyono, 2013). Sedangkan wawancara kerja adalah salah satu kegiatan proses rekrutmen yang digunakan perusahaan untuk menyaring karyawan yang paling menjanjikan dari pelamar yang ada (Purwanto 2008). Wawancara dalam proses rekrutmen merupakan sebuah tahapan penilaian calon karyawan yang melibatkan sebuah perusahaan untuk menilai apakah calon karyawan diterima atau ditolak. Menurut Harjanti & Effendy (2017), proses wawancara dimulai dengan melakukan penyaringan pekerjaan sesuai kebutuhan perusahaan, penyelidikan latar belakang calon pelamar melalui wawancara, dan pemberian tawaran posisi melalui wawancara. Pada tahapan ini wawancara bertujuan untuk memperoleh sejumlah informasi penting yang dibutuhkan, mengukur aspek tertentu, dan memvalidasi data yang sudah diperoleh (Nugraha, 2012).

Pada perusahaan wawancara dilakukan oleh HRD dan user. Menurut Ihsan, dkk., (2018), peranan HRD adalah untuk mengetahui lebih dalam kepribadian pelamar. Menurut Ngantung (2018), HRD memiliki tanggung jawab penuh terhadap berlangsungnya proses rekrutmen juga dalam pengelolaan dan eksplorasi kemampuan dari setiap tenaga kerja yang ada, serta mengembangkan potensi setiap tenaga kerja, mulai dari mencari kandidat terbaik, melakukan sesi wawancara sampai proses seleksi. Pada umumnya, setelah memasuki tahap interview dengan HRD maka tahapan interview yang terakhir adalah interview user. Rahayu (2021), berpendapat interview user merupakan wawancara yang dilakukan atasan dari wawancara sebelumnya, interview user ingin mengetahui apa yang menjadi hal detail tentang calon pelamar dan pekerjaannya, dan pertanyaan user akan lebih detail dari pertanyaan HRD. Pada proses ini dilakukan beberapa tahapan seleksi yang dilakukan oleh HRD dan user tersebut untuk mendapatkan calon karyawan yang tepat.

Dalam melakukan wawancara, setiap perusahaan memiliki mekanisme dan prosedur masing-masing. Begitu juga saat membuat keputusan terhadap kandidat yang layak atau tidak. Dalam membuat keputusan terhadap hasil wawancara, PT X melakukannya berdasarkan pada pengalaman kerja dari

kandidat. Hal yang sama juga ditemukan pada perusahaan PT Y, memilih kandidat potensial berdasarkan pengalaman kerja juga. Hal senada juga ditemukan pada PT CKS, perusahaan ini beranggapan bahwa pengalaman kerja mewakili *capability* seorang kandidat. Sementara itu pada PT MCC dalam menerima kandidat bergantung dari *budget* yang ditentukan oleh perusahaan. Dari hasil wawancara keempat perusahaan tersebut, semua perusahaan tersebut memiliki persamaan bahwa hal yang dilihat dari kandidat yaitu berdasarkan pengalaman kerja, dan *background* dari para kandidat, dan beberapa perusahaan tersebut juga melihat dari *budget* yang ditentukan perusahaan.

Dilansir dari Data Badan Pusat Statistik (BPS), dinyatakan bahwa angkatan kerja pada Agustus 2020 sebanyak 138,22 juta orang, naik 2,36 juta orang dibanding Agustus 2019. Lalu tingkat pengangguran pada Agustus 2020 sebesar 7,07 persen, meningkat 1,84 persen dibandingkan dengan Agustus 2019. Selanjutnya penduduk yang bekerja sebanyak 128,45 juta orang, turun sebanyak 0,31 juta orang dari Agustus 2019. Data tersebut menyatakan bahwa terjadi peningkatan pengangguran. Meningkatnya angka pencari kerja dan sulitnya mendapatkan lapangan pekerjaan membuat beberapa perusahaan memiliki peluang untuk memutuskan karyawan mana yang akan dipekerjakan melalui cara-cara yang tidak sesuai dengan prosedur perusahaan seperti menerapkan sistem nepotisme dalam perekrutan karyawan. Cara yang biasanya dilakukan oleh HRD yang nepotisme untuk menyisipkan "orang dalam" yaitu bisa dari hasil tes yang dimanipulasi, standar penilaian tes yang diturunkan, sampai tidak objektifnya proses seleksi pada tahap wawancara akhir (kasus ini biasanya terjadi pada rekrutmen terbuka). Sementara pada seleksi tertutup, kasus yang biasa terjadi adalah menyembunyikan pengumuman rekrutmen dan seleksi, ataupun seleksi ada tapi hanya sebatas formalitas saja. Hal ini dipraktikkan oleh perusahaan-perusahaan swasta, BUMD/BUMN, maupun instansi pemerintahan lainnya. Sistem ini sangat merugikan banyak pihak (www.Kompasiana.com).

Pentingnya peranan interviewer dalam menentukan keputusan yang tepat untuk menghindari terjadinya ketidak-tepatan dalam mengambil keputusan pada

wawancara kerja. Menurut Moorhead dan Griffin (2010), pengambilan keputusan adalah proses membuat pilihan antara berbagai alternatif yang ada informasinya. Menurut George (2009), pengambilan keputusan berbentuk kegiatan kesadaran, termasuk pertimbangan evaluasi, dan pemilihan di antara berbagai alternatif. Berdasarkan pemaparan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengambilan keputusan merupakan suatu proses pemikiran dari pemilihan alternatif yang akan menghasilkan dugaan kedepan yang lebih memenuhi kriteria untuk dipekerjakan disuatu perusahaan.

Menurut Drucker (2008), proses pengambilan keputusan yang efektif adalah dengan melibatkan pemecahan masalah dan mendefinisikan masalah, merinci jawaban masalah, memutuskan apa yang benar, merencanakan apa yang harus dilakukan, dan menentukan efektivitas keputusan. Kaitannya dengan seleksi, hal ini dilakukan untuk memperoleh karyawan yang tepat. Menurut Hasibuan (2010), diawali dengan seleksi surat lamaran, mengisi formulir lamaran, pemeriksaan referensi, wawancara awal, tes penerimaan, tes psikologi, tes kesehatan, wawancara akhir, memutuskan pelamar diterima atau ditolak. Dalam rekrutmen banyak perusahaan menggunakan tahapan yang hampir sama. Menurut Mardianto (2014), proses untuk mendapatkan karyawan yang tepat adalah *sourcing process*, *selection process*, dan *user process*.

Penelitian yang dilakukan oleh Santoso & Kurnia (2018), menunjukan dari proses seleksi kandidat tidak terdapat kriteria tingkat pendidikan terakhir, tidak ada tes tertulis, dan tidak ada tes wawancara, Hal ini tentunya akan berpengaruh dalam kinerja dan juga kualitas pekerjaan pada saat melakukan pekerjaannya. Penelitian lain juga dilakukan oleh Shalahuddin & Rahmawati (2017), menunjukan proses seleksi hanya dengan penyeleksian surat lamaran yang masuk berdasarkan kriteria dan kebutuhan perusahaan. Proses seleksi karyawan perusahaan tersebut tidak menggunakan tes penerimaan, tidak ada wawancara seleksi, dan tidak ada tes kesehatan. Hal ini mempengaruhi kualitas karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Dalam pengambilan keputusan bukanlah suatu kegiatan yang mudah, banyak kendala yang ditemui dalam kegiatan tersebut. Menurut Siagian (2006), dalam rekrutmen, kendala yang dihadapi terdapat tiga bentuk, yaitu: kendala yang bersumber dari organisasi bersangkutan, seperti kebijakan promosi dari dalam kebijaksanaan tentang imbalan dan kebijakan tentang status kepegawaian, lalu kendala kebiasaan para pencari tenaga kerja sendiri contohnya seperti kecenderungan berbuat kesalahan sama terutama kesalahan yang tidak mempunyai dampak negatif kuat bagi organisasi, dan kendala terakhir adalah faktor eksternal yang bersumber dari lingkungan organisasi misalnya keterampilan sipelamar yang berasal dari luar sudah tentu membawa ide atau teknik kerja yang baru kedalam organisasi sehingga menghasilkan wawasan baru.

Pengambilan keputusan sangat berperan penting dalam melakukan rekrutmen karyawan disuatu perusahaan, namun *interviewer* sering mengalami kendala dalam melakukan pengambilan keputusan berdasarkan proses wawancara kerja, oleh karena itu peneliti tertarik menelitian tentang “Gambaran Pengambilan Keputusan *Interviewer* Dalam Wawancara Kerja”.

B. Rumusan Masalah

Adapu rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana gambaran pengambilan keputusan *interviewer* dalam kegiatan wawancara kerja pada karyawan?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui secara mendalam bagaimana gambaran pengambilan keputusan *interviewer* dalam wawancara kerja. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu-ilmu psikologi, khususnya di bidang rekrutmen dan seleksi. Dan penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi peneliti yang kemudian dapat diaplikasikan dalam dunia kerja.