

DAFTAR PUSTAKA

- Andreas, D. (2018, May 9). *Mengapa Pengangguran Terbanyak Justru Lulusan SMK?* Retrieved December 10, 2018, from tirto.id: <https://tirto.id/mengapa-pengangguran-terbanyak-justru-lulusan-smk-cJ6Y>
- Asmara, C. G. (2019, February 20). *CNBC Indonesia News*. Retrieved August 24, 2019, from Janji Jokowi: Bangun 3.000 BLK di 2020: <https://www.cnbcindonesia.com/news/20190220115046-4-56592/janji-jokowi-bangun-3000-blk-di-2020>
- Barak, M., & Rafaeli, S. (2004). On-line question-posing and peer-assessment as means for web-based knowledge sharing in learning. *International Journal of Human-Computer Studies*, 61, 84-103.
- Bernie, M. (2018, Mei 04). *Indonesia Kekurangan 58 Juta Tenaga Kerja Terlatih Bersertifikat*. Retrieved November 10, 2018, from [Tirto](http://tirto.id/): <https://tirto.id/indonesia-kekurangan-58-juta-tenaga-kerja-terlatih-bersertifikat-cJTM>
- Bondarouk, T., & Brewster, C. (2016). Conceptualising the future of HRM and technology research. *The International Journal of Human Resource Management*, 2652-2671.
- Bondarouk, T., & Ruel, H. J. (2008). Exploring the relationship between e-HRM and HRM effectiveness. Lessons learned from three international companies. In G. Martin, M. Reddington, & H. Alexander, *Technology, Outsourcing and Transforming HR. Potentials, problems, and guidance for practitioners* (pp. 161-193). Oxford: Butterworth-Heinemann (Elsevier).

- _____. (2016). *More than 1 in 4 employers do not conduct background checks of all new employees, according to careerbuilder survey*. New York: CareerBuilder.
- _____. (2015). *Annual Survey Report Learning and Development*. London: Chartered Institute of Personnel and Development.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2017). *Business Research Method 12th Edition*. New York: McGraw-Hill Education.
- Das, K., Gryseels, M., Sudhir, P., & Tan, K. T. (2016). *Unlocking Indonesia's digital opportunity*. Jakarta: McKinsey&Company.
- Davis, F. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information . *MIS Quarterly* (13:3), 319-339.
- DeTienne, D. R., McKelvie, A., & Chandler, G. N. (2015). Making sense of entrepreneurial exit strategies: A typology and test. *Journal of Business Venturing* 30, 255-272.
- Ellervee, A., Matulevičius, R., & Mayer, N. (2017). *A Comprehensive Reference Model for Blockchain-based Distributed Ledger Technology*. Valencia: CEUR Workshop Proceedings.
- Ensher, E. A., Nielson, T. R., & Grant-Vallone, E. (2002). Tales from the Hiring Line: Effects of the Internet and Technology on HR Processes. *Organizational Dynamics*, 224-244.
- Friedman, L. G. (2002). *Go To Market Strategy Advanced Techniques And Tools For Selling More Products, To More Customers, More Profitably*. Amsterdam: Elsevier Inc.
- Gareta, S. P. (2018, April 04). *Peta jalan "Making Indonesia 4.0" resmi meluncur*. Retrieved July 25, 2018, from Antara News:

<https://www.antaranews.com/berita/698406/peta-jalan-making-indonesia-40-resmi-meluncur>

Good, T., Farley, C., Tambe, H., & Cantrell, S. (2015). *Trends Reshaping the Future of HR: Digital Radically Disrupts HR*. Dublin: Accenture.

Gorbis, M. (2015, Juli 22). *Innovation Is Happening Faster Than We Can Adapt*. Retrieved November 09, 2018, from The New York Times: <https://www.nytimes.com/roomfordebate/2015/07/22/is-silicon-valley-saving-the-world-or-just-making-money/innovation-is-happening-faster-than-we-can-adapt>

Gupta, M. (2018). *Blockchain for Dummies*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.

Honig, B., & Karlsson, T. (2013). An Institutional Perspective on Business Planning Activities for Nascent Entrepreneurs in Sweden and the US. *Administrative Sciences*, 266-289.

Hornik, S., Johnson, R., & Wu, Y. (2007). When Technology Doesn't Support Learning: Conflicts Between Epistemological Beliefs and Technology Support in Virtual Learning Environments. *Journal of Organizational and End User Computing*, 23-46.

Hossain, M. U., & Roy, I. (2016). Human Capital Management: The New Competitive Approach. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 1020-1034.

Investopedia. (2018). *Blockchain, Explained*. Retrieved November 10, 2018, from Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/b/blockchain.asp>

Itika, J. S. (2011). *Fundamentals of human*. Leiden: African Studies Centre.

ITU-Academia. (2017). *Developing skills for the digital era*. Budapest: ITU.

Kebudayaan, K. P. (2018). *Statistik SMA dan SMK*. Jakarta: Kemendikbud.

- Keeley, B. (2007). *The Value of People*. Paris: Organisation for Economic Co-operation Department .
- Khan, T. (2013). STP strategy for New Product Launch-aWork in Progress. *International Journal of Business and Management Invention*, 56-65.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management 15th Edition*. Essex: Pearson.
- _____. (2016). *The Evolution of HR: Canada's HR Transformation*. Toronto: KPMG Canada.
- Lewis, W. (1954). Economic Development with Unlimited Supplies of Labour. *The Manchester School*, 22(2), 139-191.
- _____. (2016). *2015 Global Recruiting Trends: Win the war for talent by staying ahead of these industry changes*. New York: LinkedIn Talent Solution.
- McMahon, G. (2013). Performance Management in Human Resource Management. In R. Carbery, & C. e. Cross, *Performance Management* (p. Chapter 7). Palgrave Macmillan: Dublin Institute of Technology.
- _____. (2015). *Indonesian Job Market*. Jakarta: Monroe Consulting Group.
- Nassazi, A. (2013). *Effectsof training on Employee performance. Evidence from Uganda*. Finland: Vaasan Ammattikorkeakoulu University Of Applied Sciences.
- Onik, M. M., H.Miraz, M., & Kim, C.-S. (2018). A Recruitment and Human Resource Management Technique Using Blockchain Technologyfor Industry 4.0. *Proceeding of Smart Cities Symposium (SCS-2018)* (pp. 11-16). Manama: IET.

- Orvis, K. A., Brusso, R. C., Wasserman, M. E., & Fisher, S. L. (2011). E-nabled for e-learning? The moderating role of personality in determining the optimal degree of learner control in an e-learning environment. *Human Performance*, 24, 60-78.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Parray, O. (2017). *Laporan Ketenagakerjaan Indonesia 2017*. Jakarta: International Labour Organization.
- Perepelkin, V. A., Perepelkina, E. V., & Morozova, E. S. (2016). Evolution of the Concept of “Human Capital” in Economic Science. *International Journal Of Environmental & Science Education*, 7649-7658.
- _____. (2014). *Buku Perencanaan Kebutuhan SDM Industri*. Jakarta: Kementrian Perindustrian.
- Raval, S. (2016). *Decentralized Application: Harnessing Bitcoin's Blockchain Technology*. Sebastopol: O'Reilly.
- Reija, O. (2018). *New technology-based recruitment methods*. Tampere: University of Tampere.
- Rohilla, J. (2017). Role of Information Technology in Human Resources Management. *International Journal of Advance Research, Ideas, And Innovations In Technology*, 566-569.
- Schmidt, S. (2017, May 08). *Market Research Blog*. Retrieved November 10, 2018, from MarketResearch.com: <https://blog.marketresearch.com/global-recruitment-industry-outlook-for-2017>
- Scholz, T. M. (2017). *Big Data in Organizations and the Role of Human Resource Management*. New York: Peter Lang LTD.

- Schultz, T. (1960). Capital Formation by Education. *Journal of Political Economy*, 571-583.
- Severeijns, L. (2017). *What is blockchain? How is it going to Affect Business*. Amsterdam: Vrije Universiteit Amsterdam.
- Siddiqui, F. (2012). Human Capital Management: An Emerging Human Resource Management Practice. *International Journal of Learning & Development*, 353-367.
- Spence, A. (2018). *Blockchain And The Chief Human Resources Officer: Transforming the HR Function and the Market for Skills, Talent, and Training*. California: Blockchain Research Institute.
- Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, R. (2015). The influence of technology on the future of human resource management. *Human Resource Management Review* 25, 216-231.
- Technology in Performance Management Improves Efficiency and Output | HR Management + Strategy. (n.d.). Diakses pada November 09, 2019, Dari Hr-management-slides.com: <https://hr-management-slides.com/technology-in-performance-management-improves-efficiency-and-output/>
- Vasudeva, P., Good, T., & Eerenstein, J. (2017). *Technology Reinvents Performance Management*. Dublin: Accenture.
- Yaga, D., Mell, P., Roby, N., & Scarfone, K. (2018). *Blockchain Technology Overview*. Gaithersburg: National Institute of Standards and Technology.
- ZoBell, S. (2018, Agustus 20). *The Future Of Work Is Human: Why The Future Is About People, Not Tech*. Retrieved 11 09, 2018, from Forbes Community Voice: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2018/08/10/the->

future-of-work-is-human-why-the-future-is-about-people-not-
tech/#2405d2ac224c

Zwilling, M. (2011, January 5). *Five Smart Exit Strategies*. Retrieved November 25, 2019, from Business Insider: <https://www.businessinsider.com/startup-exits-should-be-positive-and-planned-early-2011-1?IR=T>

LAMPIRAN I

TRANSKRIP WAWANCARA

Transkrip Wawancara dengan Informan Pertama

Nama Informan	: Nafrida Ratriani
Umur	: 28 Tahun
Jenis Kelamin	: Perempuan
Jabatan	: <i>Talent Sourcing Specialist</i> PT. LNZ
Tanggal Wawancara	: 13 Agustus 2019
Tempat	: Starbucks Lotte Shopping Avenue, Jakarta.
Tujuan	: Menggali informasi mengenai proses rekrutmen, pemilihan <i>platform</i> rekrutmen, dan kualitas tenaga kerja.

Daftar Pertanyaan Wawancara

1. Bagaimana pendapat Anda mengenai tenaga kerja di Indonesia?
2. Mengapa angka pengangguran banyak terjadi pada lulusan SMK?
3. Apakah Ibu merekrut tenaga kerja dengan latar belakang pendidikan kejuruan?
4. Bagaimana kinerja mereka sejauh ini?
5. Bagaimana proses rekrutmen tenaga kerja di perusahaan Ibu?
6. Apakah Ibu menggunakan *platform* dalam proses rekrutmen? Jika menggunakan, *platform* apa saja yang digunakan?
7. Pertimbangan apa dalam memilih *platform* tersebut?
8. Berapa kali Ibu menggunakan *platform* tersebut?
9. Bagaimana bentuk kerjasama perusahaan Ibu dengan *platform* tersebut?
10. Apakah biaya yang dikeluarkan sesuai dengan hasil yang diinginkan?
11. Seberapa penting proses verifikasi kandidat?

Hasil Wawancara

*Catatan: P = Peneliti I₁ = Informan Pertama

P : Selamat Siang Ibu, Apa Kabar?

I₁: Siang mas Ainul, Alhamdulillah baik. Jadi bagaimana apa yang bisa saya bantu?

P : Oh iya bu, sebelumnya saya mengucapkan terimakasih atas kesediaan Ibu untuk menjadi informan dalam penelitian saya. Sesuai dengan yang saya message di LinkedIn, saya ingin mengetahui tentang gambaran SDM di Indonesia dan sekaligus bagaimana proses rekrutmen di perusahaan Ibu.

I₁: Oke baik, jadi dimulai dari mana nih mas?

P : Jadi gini bu, saya punya beberapa pertanyaan tapi wawancara ini mengalir saja ya bu, mungkin ada pertanyaan tambahan dari saya yang tercetus berdasarkan paparan Ibu.

I₁: Oke mas siap

P : Oke, pertama bagaimana pandangan Ibu mengenai tenaga kerja di Indonesia ini? Saya sebagai orang awam melihatnya kok pengangguran ini banyak, tapi juga kok perusahaan bilang bahwa mereka kesulitan mendapatkan tenaga kerja.

I₁: Iya mas tepat sekali, kondisinya memang seperti itu. Kami sebagai orang HR terkadang merasa sulit mencari kandidat yang sesuai dengan ekspektasi kami. Kalau di forum HR kami memang menyebutnya ada *mismatch* atau ada yang enggak ketemu nih dari tenaga kerja dan industri. Industri butuhnya tenaga kerja yang standarnya segini misalnya, tapi ternyata tenaganya cuma ada di level segini. Jadi mau ga mau kita yang ngalah kadang dengan nurunin standarnya demi memenuhi kebutuhan kita

P : Oh begitu, memangnya seberapa besar kah jarak yang ada, dan implikasinya apa ya bu?

I₁: Jaraknya cukup besar ya, terutama kalau kita lihat tenaga kerja khususnya di tingkatan operator atau buruh bahasa umumnya. Jaraknya cukup jauh karena memang mereka mencari pekerjaan asal mencari saja tidak peduli bagaimana keahlian yang dimiliki dan sebagainya. Mereka lulus SMA datang ke kami dan melamar pekerjaan tapi tidak ada bekal yang dimiliki. Akhirnya mau ga mau kita terima, tapi kita jadi mesti harus train dia lagi, mesti educate lagi mengenai pekerjaannya. Jadi akhirnya yang harusnya waktunya full untuk bekerja, jadi terpotong karena dia harus belajar dari awal lagi. Dan biasanya memberatkan leader nya di produksi.

P : Nah bagaimana kalau siswa SMK di Indonesia bu? Mengapa justru angka pengangguran tertinggi ada pada mereka?

I₁: Itu dia, sebenarnya lulusan SMK itu mestinya punya kompetensi yang lebih baik dibanding yang lulusan SMA, karena secara pendidikan mereka sudah dilatih dan berorientasi untuk bekerja. Tapi sayangnya balik lagi ke keahlian mereka. Mereka belajar di sekolah tentang keahlian A, tapi ternyata begitu dites tentang keahlian itu, banyak juga yang masih gagap. Padahal semestinya mereka sudah tidak perlu lagi dilatih dan sebagainya.

P : Oh iya iya bu, memang semestinya mereka sudah mahir ya ketika lulus dari SMK. Tapi apakah Ibu juga merekrut siswa SMK di perusahaan Ibu? Dan bagaimana performa mereka selama ini?

I₁: Iya kami merekrut anak SMK juga dari berbagai macam latar belakang, ada yang spesifik jurusan farmasi karena memang bidang perusahaan kami di sana, ada juga lulusan teknik mesin untuk perawatan mesin, ada juga elektro, administrasi, dan lain – lain. Sejauh ini sih memang mereka bisa untuk diajarkan, tapi ketika baru pertama masuk itu, ada saja masalahnya. Selain tidak bisa menjalankan fungsinya, ada juga yang ngambek misalnya karena tempat kerjanya ga cocok atau berkonflik dengan leader nya. Padahal mestinya

mereka sudah tau bagaimana bekerja di pabrik itu, dan mereka harus siap menerima konsekuensinya.

P :Iya iya bu, jadi memang SMK sendiri saat ini belum bisa memenuhi ekspektasi industri ya bu?

I₁: Iya kurang lebih seperti itu, mangkanya ada mismatch antara yang kita mau sama yang tersedia.

P : Baik bu, kemudian saya mau bertanya mengenai proses rekrutmen yang ada di departemen Ibu, khususnya rekrutmen tadi tenaga kerja untuk operator. Prosesnya seperti apa ya bu?

I₁: Jadi gini, kami nyebutnya itu front-liner, nah front-liner ini kami merekrutnya sepanjang tahun. Secara umum untuk prosesnya sendiri dari awal sekali itu, dimulai dari planning di tahun sebelumnya. Jadi kami merencanakan proses rekrutmen tahun depan itu berapa yang dibutuhkan, dan kapan dibutuhkannya. Data tersebut kita peroleh dari masing – masing divisi. Mereka menyerahkan man-power plan untuk tahun ke depan. Selanjutnya, kita diskusi sama divisi – divisi tersebut mengenai teknisnya seperti requirement nya seperti apa, orang yang kaya apa yang dicari, dan lain – lain. Untuk front-liner sih ga terlalu ribet ya dalam teknisnya, yang penting butuhnya berapa banyak dan kapan. Jadi dari situ kita bisa perkirakan kapan harus nyebar lowongan, jadwal interview kaya apa, dan sebagainya.

P : Dalam melakukan rekrutmen itu, Ibu mendapatkan sumber tenaga kerjanya dari mana saja ya bu? Dan apakah Ibu menggunakan platform online juga?

I₁: Sumbernya macem – macem ya, kita kerjasama sama sekolah juga, sama yayasan penyalur juga, online juga pasti ya. Tapi khusus online biasanya kita mencari kandidat untuk level staf ke atas.

P : Pertimbangan apa saja bu yang membuat Ibu memilih sumber – sumber tersebut?

I₁: Pertimbangan utamanya adalah ketersediaan tenaga kerja yang kita cari ya. Mungkin semua saluran itu punya talent pool masing – masing tapi sesuai ga sama yang kita cari gitu maksudnya. Saya dan tim selalu evaluasi sumber – sumber mana yang masih efektif dan mana yang tidak.

P : Oh begitu, nah yang menentukan mau pakai sumber yang mana itu siapa bu?

I₁: Biasanya sih dari tim ya, pas kita evaluasi langsung kita diskusiin mau pake yang mana untuk rekrutmen kita berikutnya.

P : Oh baik bu, kembali lagi ke proses rekrutmen tadi bu, tahapan selanjutnya apa ya bu setelah melakukan perencanaan?

I₁: Nah selanjutnya kita langsung lompat saja ke bagian sudah ada pelamarnya ya. Jadi pelamar itu selanjutnya kita panggil untuk tes psikologi dan kemampuan dasar kaya semacam TPA. Kemudian dari situ nanti mereka dapet skor tes nya berapa, dibandingin sama requirement kita. Kalau yang lolos langsung nanti interview, pada saat interview ini lah mereka dilihat kepribadiannya, termasuk juga kita verifikasi keahliannya. Bener ga nih dia punya kemampuan disitu. Banyak pas tes ini yang ternyata ga sesuai sama yang ditulis di CV. Jadi akhirnya ya gagal ga kita terima, karena kita ga mau ambil resiko.

P : Oh jadi verifikasinya itu langsung ditempat ya bu?

I₁: Iya langsung aja kita tes. Setelah itu, kalau dinyatakan lolos kita langsung offering kontrak. Kita sodorin kontrak kerja dan semua ketentuannya. Kalau mereka setuju ya sudah langsung nanti ikut orientasi perusahaan selama satu hari.

P : Oh iya baik bu. Kemudian bu, saya mau tanya kalau perusahaan Ibu dengan platform rekrutmen gitu sistemnya seperti apa ya bu, apakah Ibu bekerjasama secara eksklusif atau mengikuti yang ada di website nya saja?

I₁: Kita biasanya kerjasama dahulu ya, misalnya dalam satu tahun kita dapat jatah berapa kali ngiklan dan biayanya berapa. Kalau kita setuju, yasudah kita kerjasama dan pembayarannya mengikuti kontrak itu.

P : Kalau boleh tau berapa bu biaya yang dikeluarkan per tahunnya?

I₁: Rentangnya sih dari 30 sampe 50 jutaan per tahun, tergantung berapa kali kita rekrutmennya. Itu baru cuma buat ngiklan ya. Belum biaya rekrutmen yang lain.

P : Oh baik bu, nah dari biaya itu apakah sebanding dengan hasil yang diharapkan?

I₁: Karena kita memang memakai jasa mereka, jadi ya kita lihat dari evaluasinya ya. Misalnya kita udah dapat berapa karyawan dari situ, dan karyawan dari situ bertahan berapa lama. Nah biasanya kita lihat dari situ. Sejauh ini sih ya fleksibel saja, kalau memang ga sebanding kita stop kerjasamanya, kita cari sumber lain. Begitu sih

P : Kendala apa sih bu yang Ibu dapetin dari platform yang ada saat ini?

I₁: Kendala utama biasanya sih jumlah kandidat ya yang pasti. Kedua, kualitas kandidat yang selalu kita evaluasi.

P : Oh iya baik bu. Terakhir bu, seberapa pentingkah verifikasi kandidat dalam rekrutmen?

I₁: Verifikasi sangat penting ya. Terutama itu tadi, apa yang ditulis di CV mesti sama dengan kenyataan. Orang kan bisa aja nulis apapun, tapi kenyataannya belum tentu.

P : Iya bu, baiklah sudah semua sih bu pertanyaan yang saya ingin ajukan. Sekali lagi saya ucapkan terimakasih banyak ya bu sudah meluangkan waktunya.

I₁: Iya mas, sama – sama

P : Kalau ada yang ingin saya tanyakan lagi, nanti saya tanya lewat WhatsApp saja ya bu kalau boleh hehehe

I₁: Iya mas nanti kalau ada yang kurang dan saya bisa jawab pasti saya bantu.

P : Siap bu, terima kasih banyak bu.

LAMPIRAN I

(LANJUTAN)

Transkrip Wawancara dengan Informan Kedua

Nama Informan	: AAP
Umur	: 38 Tahun
Jenis Kelamin	: Laki - laki
Jabatan	: <i>Talent Acquisition Officer</i> PT. BP
Tanggal Wawancara	: 16 Agustus 2019
Tempat	: Starbucks Lippo Cikarang, Bekasi.
Tujuan	: Menggali informasi mengenai proses rekrutmen masal di perusahaan manufaktur padat karya.

Daftar Pertanyaan Wawancara

1. Seperti apakah proses rekrutmen di perusahaan Bapak?
2. Bagaimana Bapak memastikan keahlian yang dimiliki sesuai dengan yang mereka tulis di CV misalnya?
3. Darimana Bapak mendapatkan sumber tenaga kerja tersebut?
4. Apa pertimbangan Bapak dalam memilih sumber tenaga kerja?
5. Apa kendala yang dihadapi dalam proses rekrutmen masal?
6. Apakah Bapak pernah mendengar Balai Latihan Kerja?
7. Apakah Bapak pernah bekerja sama dengan Balai Latihan Kerja sebagai sumber tenaga kerja?
8. Apa kekurangan Balai Latihan Kerja dibanding dengan sumber tenaga kerja lain?
9. Apakah tenaga kerja yang memiliki sertifikat itu penting?
10. Dalam hal apa tenaga kerja berkualitas yang direkrut bisa membawa perubahan?

Hasil Wawancara

*Catatan: P = Peneliti I₂ = Informan Kedua

P : Sore pak, saya Frisky yang menghubungi bapak. Apa kabar pak?

I₂: Oh iya iya mas. Alhamdulillah baik baik. Gimana mas?

P : Iya jadi sebelumnya saya berterima kasih karena bapak bersedia untuk jadi narasumber saya kali ini. Jadi saya mau mencari informasi pak mengenai proses rekrutmen pada perusahaan yang padat karya atau memiliki jumlah karyawan yang banyak. Nantinya ini akan menjadi bahan untuk tesis saya.

I₂: Oke, baik baik

P : Jadi saya punya beberapa pertanyaan pak, namun wawancara ini mengalir saja mungkin nanti ada pertanyaan – pertanyaan tambahan dari uraian Bapak.

I₂: Oke mas siap

P : Pertama bagaimana proses rekrutmen, khususnya untuk level front-liner di perusahaan Bapak?

I₂: Prosesnya untuk pegawai front-liner biasanya kita rekrut itu beberapa kali setahun dan biasanya sekali rekrutmen itu dalam jumlah yang besar. Kita sebutnya mass-recruitment. Kita itu merekrut pada waktu – waktu tertentu saja, biasanya mengikuti ketika produksi kita sedang menuju tinggi pada tahun tersebut. Kemudian, kita undang datang untuk tes psikotes dulu. Mereka ngerjain tes psikologi, terus kalau lolos baru ke wawancara. Pas wawancara itu, kita lihat CV nya, kita tes keahliannya, kita lihat juga kepribadiannya seperti apa. Kalau dinyatakan lolos, langsung kita panggil buat tanda tangan kontrak kerja kalau mereka setuju.

P : Oh begitu, nah masalah CV kan pak, biasanya mereka bisa kan nulis apa aja di CV, gimana bapak membuktikan apa yang ditulis itu sesuai dengan kenyataannya?

I₂: Ya itu tadi kita langsung coba suruh pegang mesin produksi misalnya. Coba kamu lakuin ini misalnya, kalau dia masih gelagapan ya berarti ga sesuai sama CV nya.

P : Oh begitu ya pak. Berarti ngecek dokumen – dokumen itu langsung aja pas wawancara itu ya pak?

I₂: Iya langsung di tempat mas.

P : Dalam merekrut itu, biasanya Bapak mendapatkan sumber kandidat tenaga kerja sebanyak itu dari mana?

I₂: Banyak mas sumbernya. Karena memang kita butuhnya banyak, jadi ya kita harus turun langsung mencari sumber – sumber kandidat. Misalnya di sekolah itu kan ada yang seperti career center nya gitu, nah itu kita datengin untuk kerjasama. Terus ada juga yayasan penyalur tenaga kerja, itu juga biasanya kita minta. Yang pasti kita ga bisa bertumpu hanya pada satu sumber saja mas ketika masa rekrutmen itu.

P : Baik pak, dalam memilih sumber itu, pertimbangannya apa sih pak?

I₂: Jadi begini, kalau dalam mass recruitment itu, KPI kita itu jumlah tenaga kerja yang berhasil kita rekrut. Pokoknya mau orangnya kaya apa yang penting masuk dulu. Jadi pertimbangan utama sudah pasti jumlah.

P : Nah apakah kualitas tidak penting pak?

I₂: Kualitas tentu membantu, jadi dalam jumlah yang banyak itu orang – orang yang berkualitas itu kaya bijih emas buat kita. Kalau ada yang berkualitas kita senangnya bukan main. Jadi yang penting kuantitas nya penuh dulu, ada yang berkualitas bagus kalo enggak ada ya tidak apa – apa

P : Oh begitu ya pak, memangnya ada pengaruh pak untuk yang berkualitas itu?

I₂: Ada mas, untuk tenaga kerja yang punya kualitas itu kita ekspektasikan untuk menjadi leader di produksi jika mereka sudah bekerja minimal 3 tahun. Terus saat baru masuk kalau mereka berkualitas kita enggak repot ngajarin lagi. Banyak yang dating ga tau apa – apa jadi malah kita yang repot sebenarnya.

P : Lalu, kenapa tidak mencari yang berkualitas saja pak?

I₂: Sulit mas, apalagi memang fokus kita kan tadi kuantitas ya. Kalau cari kualitas juga habis waktunya mas.

P : Oh begitu ya pak, selama ini belum ada sumber kandidat yang memang berkualitas pak?

I₂: Sejauh ini belum ada sih mas. Campur saja semuanya masuk.

P : Kendala yang Bapak alami dalam proses rekrutmrn ini apa saja?

I₂: Kendala biasanya ini sih mas, pas psikotes misalnya yang memenuhi nilainya itu ga mencukupi target kita. Jadi kita bingung, kandidat udah ga ada lagi, tapi yang ada malah ga mencapai nilai yang kita mau nih. Jadi ya udah kita lolosin aja mau engga mau.

P : Oh jadi malah perusahaan yang berkorban ya pak?

I₂: Iya mau gimana lagi daripada nanti produksinya yang engga jalan mas.

P : Iya sih pak, Bapak pernah mendengar Balai Latihan Kerja?

I₂: Pernah, tapi saya belum pernah lihat ada di sekitar pabrik sini mas.

P : Nah Balai Latihan Kerja itu kan tujuannya untuk menyediakan tenaga kerja yang berkualitas yang sudah disertifikasi, apakah Bapak pernah bekerjasama dengan mereka?

I₂: Belum mas, belum pernah. Cuma saya pernah juga mengunjungi untuk sumber tenaga kerja tadi, tapi mereka tidak memiliki jumlah lulusan yang cukup untuk kebutuhan kita.

- P : Oh begitu ya pak. Berarti mereka kurangnya itu dalam hal jumlah ya pak?
- I₂: Iya mas mereka jumlahnya tidak mencukupi. Memang yang mereka tawarkan orang – orang yang berkualitas, tapi jumlahnya sedikit sekali.
- P : Menurut Bapak, apakah penting untuk tenaga kerja itu memiliki sertifikasi?
- I₂: Sangat penting mas, apalagi di industri manufaktur ya. Untuk mengoperasikan satu mesin itu kan ga bisa sembarangan mas. Resikonya selain keamanan kita di pabrik, kalau mesin rusak karena orangnya ga bisa makenya kan perusahaan juga yang rugi nantinya. Jadi lebih baik dikasih ke orang yang memang ahlinya.
- P : Oh baik pak, terakhir pak mengenai ahli ini apakah diharapkan membawa perubahan di perusahaan?
- I₂: Iya mas, orang yang punya sertifikat ini diharapkan selain bisa menjaga kondisi produksi, mudah – mudahan juga bisa ngajarin yang lain supaya terampil juga.
- P : Oh iya pak jadi bisa membantu pekerja yang lain juga ya pak.
- I₂: Iya betul mas
- P : Baik pak, kurang lebih itu saja yang saya ingin tanyakan. Terimakasih banyak atas waktu yang Bapak berikan.
- I₂: Siap mas sama – sama. Semoga sukses, kalau ada yang ditanyakan lagi nanti hubungi lagi saja ya.
- P : Baik pak terimakasih.

LAMPIRAN I

(LANJUTAN)

Transkrip Wawancara dengan Informan Ketiga

Nama Informan	: HKN
Umur	: 31 Tahun
Jenis Kelamin	: Perempuan
Jabatan	: <i>Recruitment Staf</i> PT. HYO
Tanggal Wawancara	: 20 Agustus 2019
Tempat	: Why Coffee, Jakarta Timur.
Tujuan	: Menggali informasi mengenai proses rekrutmen masalah di perusahaan industri tekstil.

Daftar Pertanyaan Wawancara

1. Seperti apakah proses rekrutmen di perusahaan Ibu?
2. Darimana Ibu mendapatkan sumber tenaga kerja tersebut?
3. Apa pertimbangan Ibu dalam memilih sumber tenaga kerja?
4. Apa kendala yang dihadapi dalam proses rekrutmen masalah?
5. Bagaimana bentuk kerjasama dengan yayasan penyalur tenaga kerja?
6. Apakah Ibu pernah mendengar Balai Latihan Kerja?
7. Apakah Ibu pernah bekerja sama dengan Balai Latihan Kerja sebagai sumber tenaga kerja?
8. Apa kekurangan Balai Latihan Kerja dibanding dengan sumber tenaga kerja lain?
9. Apakah tenaga kerja yang memiliki keahlian atau berkualitas memiliki pengaruh pada perusahaan?
10. Seberapa penting sertifikasi keahlian menurut Ibu?
11. Apakah Ibu melakukan *background-checking* secara menyeluruh?

Hasil Wawancara

*Catatan: P = Peneliti I₃ = Informan Ketiga

P : Selamat Sore Ibu, perkenalkan saya Frisky

I₃: Oh iya mas Frisky sore, maaf menunggu agak lama.

P : Iya Ibu tidak apa – apa. Silahkan duduk Ibu

I₃: Iya iya terima kasih. Gimana mas Frisky apa yang bisa saya bantu?

P : Oh iya, sebelumnya saya mengucapkan terima kasih atas kesediaan Ibu menjadi narasumber dalam penelitian saya ini. Jadi maksud saya ini, ingin bertanya sedikit bu seputar proses rekrutmen tenaga operator di perusahaan Ibu. Seperti kita tahu kan merekrut tenaga kerja dalam jumlah besar itu tidak mudah, jadi saya ingin mencari tau informasi mengenai hal tersebut.

I₃: Iya memang ada tantangan tersendiri dalam melakukan rekrutmen di perusahaan kita ini. Jadi apa yang harus saya jawab?

P : Jadi saya punya beberapa poin yang ingin saya tanyakan, cuma untuk wawancara ini mengalir seperti kita ngobrol biasa saja bu, mungkin nanti kalau ada sesuatu yang menarik dari uraian Ibu, akan saya coba gali lebih dalam lagi.

I₃: Oke siap mas.

P : Jadi pertama, bisakah Ibu ceritakan bagaimana proses rekrutmen khususnya untuk operator produksi di perusahaan Ibu?

I₃: Oke, jadi ginikata operator produksi di perusahaan kita itu merujuk pada tenaga penjahit karena kami bergerak di bidang tekstil. Nah proses rekrutmen kami pertama dimulai dari membuka lowongan dulu ya. Kami membuka lowongan di beberapa tempat lalu kemudian menunggu adanya pelamar. Kemudian setelah itu, pelamar ini akan kita tes yaitu psikotes, tes menjahit, dan wawancara. Jika mereka lolos semua tahapan ini, akan langsung kami tawarkan kontrak kerja, dan jika setuju mereka akan langsung ditempatkan pada posisi yang tersedia. Kurang lebih gambaran umumnya seperti itu.

P : Biasanya dalam sekali proses rekrutmen, bisa merekrut berapa banyak tenaga kerja bu?

I₃: Jumlah itu tergantung ya mas, tergantung pada kebutuhan. Biasanya kami merekrut itu dalam 2 kondisi yaitu angka produksi yang tinggi, atau jika ada pesanan khusus dalam jumlah yang banyak. Range nya sih sekitar 100-500 orang per rekrutmen.

P : Apakah semua itu hanya operator mesin jahit saja bu?

I₃: Iya, itu khusus operator mesin jahit atau penjahit ya.

P : Wah banyak sekali ya bu? Nah kalau operator mesin jahit ini kan berarti tidak semua orang bisa melamar ya bu? Dari mana Ibu mendapatkan sumber tenaga kerja sebanyak itu?

I₃: Iya betul sekali, memang minimal tenaga kerja yang direkrut itu harus bisa minimal menjahit. Nah kami biasanya ada 2 cara untuk melakukan rekrutmen. Pertama, kita panggil ulang karyawan yang pernah bekerja di tempat kita tapi masa kontraknya sudah habis, dan kedua kita bekerjasama dengan yayasan penyalur tenaga kerja yang ada di sekitar pabrik.

P : Oh jadi memanggil kembali karyawan yang pernah bekerja itu memungkinkan ya bu untuk dilakukan.

I₃: Iya, seperti tadi dibilang kan ga semua orang kita bisa terima. Minimal banget bisa ngejahit pakai mesin.

P : Iya bu, terus apa pertimbangan Ibu dalam memilih tadi yayasan penyalur tenaga kerja?

I₃: Pertimbangan utama jelas ya kualitas dari tenaga kerja yang mereka tawarkan. Minimal mereka semua bisa menjahit. Lalu kedua baru jumlahnya. Mereka punya berapa banyak orang yang tersedia. Cukup atau enggak sama kebutuhan kita. Biasanya kalau enggak mencukupi kita cari lagi yayasan yang lain.

- P : Oh iya bu, nah kendala apa yang Ibu alami dalam proses rekrutmen ini?
- I₃: Namanya merekrut dalam jumlah banyak kan ga mudah ya. Merekrut satu aja sulit kan, apalagi 500. Biasanya sih kendala kita tenaga sama waktu yang kejar – kejaran tuh. Tenaga udah habis, waktu udah mepet, tapi prosesnya belum selesai gitu.
- P : Kemudian bu, saya penasaran dengan yayasan penyalur tadi bu. Apa yang mereka tawarkan ke perusahaan, dan menggunakan sistem apa dengan mereka? Apakah kerjasama atau kontrak eksklusif kah?
- I₃: Yang mereka tawarkan itu jelas ya tenaga kerja. Mereka turun ke kampung – kampung buat nyariin tenaga kerja yang kita minta tuh. Ga kebayang kan kalau kita yang harus turun satu – satu. Apalagi iklan kita kan juga ga semua orang lihat. Jadi memang mereka cukup ngebantu kita sih. Kalau sistemnya, kita sistem lepas saja. Tidak ada kontrak eksklusif atau kerjasama, kita hubungannya melalui personal aja. Jadi kita udah tau nih siapa yang mesti dihubungi. Pas nanti ada rekrutmen kita tinggal kontak dia aja.
- P : Oh begitu ya bu. Biasanya apakah mereka meminta fee atau biaya gitu bu?
- I₃: Iya kita bayar atas jasa mereka. Biasanya kita bayar 50 ribu per kandidat yang kita rekrut. Ada juga yang yayasan yang lebih besar itu, malah mereka ga minta bayaran ke kita, tapi mintanya sama si karyawan yang mereka bawa. Biasanya mereka dipotong tuh gaji pertamanya sama yayasan. Kisaran 20-30 persen biasanya. Tapi itu tergantung sama yayasannya aja sih.
- P : Oh begitu, saya baru tau kalau ada sistem rekrutmen seperti itu hehehe. Ibu pernah mendengar Balai Latihan Kerja?
- I₃: Oh iya tau saya, kenapa tuh?
- P : Nah itu kan mereka juga menyalurkan tenaga kerja ya bu. Yang tersertifikasi lagi. Apakah Ibu pernah merekrut dari Balai Latihan Kerja?

I₃: Oh iya saya pernah dulu sekali merekrut dari sana.

P : Menurut Ibu bagaimana kandidat yang tersedia?

I₃: Kandidat dari mereka saya akui sih memang handal ya. Menjahitnya tidak hanya sekedar bisa, tapi memang beneran ahli dalam menjahit. Semua yang dari mereka kita ga ragu lagi deh pas kerja. Cuma kurangnya itu jumlah dari mereka. Jago semua tapi sedikit gitu.

P : Oh begitu ya bu. Dari kandidat yang punya keahlian itu, ada dampaknya atau tidak bu di perusahaan?

I₃: Oh iya ada jelas ya. Mereka yang udah ahli, hari pertama bisa langsung terjun pegang mesin tanpa diajarin lagi. Paling mereka dikasih tau model apa yang diproduksi, kualitasnya harus seberapa, tapi abis itu mereka udah bisa sendiri. Kita nya jadi ga repot.

P : Seberapa penting kah sertifikat keahlian yang mereka punya bu?

I₃: Menurut saya sangat penting ya. Kita sebagai *recruiter* harus bisa melihat gitu bukti kalau kamu punya keahlian. Salah satu buktinya itu ya sertifikatnya itu.

P : Tapi setiap orang kan bisa nulis apa aja bu, gimana cara Ibu mencegah adanya kecurangan itu?

I₃: Tadi balik lagi ke proses rekrutmen ya. Kan pas proses nya itu kita langsung tes seberapa bisanya mereka ngejahit. Dari situ kita samain tuh, bener ga sama sertifikat yang dia kasih ke kita. Gitu

P : Apakah Ibu melakukan *background-check* ke masing – masing kandidat?

I₃: *Background-check* sih iya kita lakuin, tapi cuma sekedarnya aja. Misalnya mereka nunjukin ijazah asli atau sertifikat aslinya pas wawancara. Kalau mantan karyawan kita sih, biasanya ga kita cek lagi karena mereka udah pernah gabung sama kita. Khususnya ini buat yang baru saja.

P : Apa kendala dalam melakukan *background-check* itu?

I₃: Kendala kita waktu sih ya mas. Waktu kita kan terbatas, ga mungkin kita liatin satu – satu atau kita telusurin sampe ke sekolahnya misalnya. Itu ga memungkinkan sih kayanya.

P : Gimana kalau kandidat yang dari BLK tadi bu? Apakah dilakuin *background-check* juga?

I₃: Nah enaknyanya dari mereka karena emang tenaga kerjanya itu alumni dari mereka, kita langsung percaya. Karena jelas sumber nya dari mana, keahliannya seberapa. Mereka kan udah punya standar untuk masing – masing keahlian. Jadi kita ga ragu kalau sama mereka.

P : Oh jadi kalau sumbernya juga terpercaya, kita jadi lebih percaya juga ya bu?

I₃: Iya kurang lebih gitu mas

P : Dari saya sudah cukup sih bu, informasi yang ingin digali. Sekali lagi saya ucapkan terima kasih banyak ya bu sudah menyempatkan waktu sebelum pulang ke rumah.

I₃: Oke deh sama – sama. Sukses ya untuk penelitiannya.

P : Iya Ibu terima kasih banyak. Kalau ada yang kurang jelas saya boleh kontak Ibu lagi ya nanti.

I₃: Oke mas siap kontak saya saja kalau ada yang kurang.

P : Siap bu, terima kasih.

LAMPIRAN I

(LANJUTAN)

Transkrip Wawancara dengan Informan Keempat

Nama Informan	: Suryo
Umur	: - Tahun
Jenis Kelamin	: Laki - laki
Jabatan	: Humas PPKPI Pasar Rebo
Tanggal Wawancara	: 29 Agustus 2019
Tempat	: Kantor PPKPI Pasar Rebo, Jakarta.
Tujuan	: Menggali informasi mengenai tugas dan fungsi Balai Latihan Kerja.

Daftar Pertanyaan Wawancara

1. Apakah PPKPI itu?
2. Keahlian apa saja yang tersedia di PPKPI Pasar Rebo?
3. Berapa rata – rata jumlah peserta pelatihan dan sertifikasi?
4. Apakah PPKPI menyalurkan kerja para pesertanya?
5. Apakah PPKPI bekerjasama dengan perusahaan?
6. Apa kendala yang dihadapi PPKPI selama ini?
7. Apakah Bapak mengetahui mengenai sertifikat digital?
8. Apakah PPKPI sudah menggunakan sertifikat digital?
9. Bagaimana proses verifikasi, jika ada pihak lain ingin memverifikasi sertifikat yang diterbitkan oleh PPKPI?

Hasil Wawancara

*Catatan: P = Peneliti I₄ = Informan Keempat

P : Selamat Siang pak Suryo, saya Frisky pak yang ingin melakukan wawancara

I₄: Oh iya silahkan mas, silahkan duduk

P : Baik pak, terima kasih

I4: Gimana apa yang bisa saya bantu?

P : Iya pak, sebelumnya saya mengucapkan terima kasih sudah diberikan kesempatan untuk datang kesini dan mewawancarai Bapak. Tujuan saya mewawancarai Bapak adalah untuk mengetahui tentang fungsi dan tugas PPKPI dalam melakukan pelatihan dan sertifikasi tenaga kerja.

I4: Oh baik baik

P : Jadi saya punya beberapa poin pak yang ingin saya gali, namun wawancara ini mengalir saja pak. Mungkin ada poin – poin yang ingin saya gali lebih dalam berdasarkan uraian Bapak.

I4: Oke siap mas

P : Pertama, bisa dijelaskan pak tugas dan fungsi PPKPI ini seperti apa?

I4: Jadi PPKPI Pasar Rebo ini berada di bawah UPTD Pemprov DKI Jakarta. Berdasarkan SK yang dikeluarkan, tugas pokok dan fungsi kami adalah menyelenggarakan aktivitas pelatihan keterampilan, dan mengadakan ujian sertifikasi keterampilan.

P : Target utama dari peserta pelatihan dan sertifikasi ini siapa saja ya pak?

I4: Pada dasarnya kami terbuka untuk semua lapisan masyarakat. Baik dari perusahaan yang mengirimkan karyawannya kesini untuk disertifikasi, maupun masyarakat luas yang ingin menambahkan keahlian dan mensertifikasi keahliannya.

P : Keahlian apa saja yang diberikan di PPKPI Pasar Rebo?

I4: Keahlian yang ditawarkan berbagai macam, dari mulai keahlian menjahit, keahlian di bidang otomotif, elektro, teknik informatika, menggambar konstruksi, dan masih banyak lagi sebetulnya.

P : Apakah pelatihan itu dibuka setiap hari pak?

I4: Pada dasarnya semua bidang pelatihan ini kami buka, namun kelas pelatihan ini hanya akan dibuka jika memenuhi kuota yang ditentukan. Kan tidak mungkin ya hanya satu orang lalu kita buka kelas. Kasihan instruktur nya nanti.

P : Oh iya iya pak. Biasanya rata – rata setahun itu berapa kali mengadakan pelatihan dan berapa jumlah pesertanya pak?

I4: Kalau untuk satu bidang keahlian ya misalnya, satu tahun itu rata – rata 3-5 kali satu tahun. Karena satu kelas sendiri itu programnya selama 60 hari pelatihan. Jadi kurang lebih 2 bulan, dengan jumlah peserta minimal 25 orang untuk satu kelas yang dibuka.

P : Apakah PPKPI memungut biaya dari peserta pak untuk mengikuti pelatihan ini?

I4: Tidak sama sekali, semua pelatihan ini ditanggung oleh APBD Pemprov DKI Jakarta. Karena tujuan kami berdiri ini untuk menyelesaikan masalah pengangguran yang ada di Provinsi DKI Jakarta khususnya dengan memberikan pelatihan kepada masyarakat yang ingin bekerja, supaya mereka bisa memenuhi apa yang perusahaan minta.

P : Oh baik pak. Lalu apakah PPKPI juga menyalurkan peserta pelatihannya untuk langsung bekerja?

I4: Oh iya, kami juga bekerjasama dengan beberapa perusahaan. Perusahaan juga banyak yang datang ke kami untuk mencari tenaga kerja yang terampil dan memiliki keahlian. Pada dasarnya perusahaan menginginkan tenaga kerja yang terampil dan telah tersertifikasi. Selain itu, kami juga memiliki data peserta yang pernah mengikuti pelatihan, jadi jika ada informasi mengenai lowongan misalnya ini akan langsung kami share ke mereka.

P : Kemudian pak, mengapa masih banyak perusahaan yang bilang kalau tenaga kerja ini tidak memenuhi standar perusahaan?

I₄: Itu lah salah satu tantangan yang kami hadapi ya. Perusahaan itu masih banyak yang belum melihat peran PPKPI ini dalam menyediakan tenaga kerja yang berkualitas. Mereka masih belum mau turun langsung melihat program pelatihan yang kita punya.

P : Maaf pak, saya sudah berbicara dengan perwakilan perusahaan beberapa hari yang lalu, menurut mereka BLK ini bukan tidak mampu menyediakan tenaga kerja yang berkualitas, tapi BLK ini belum mampu memenuhi kuantitas yang diinginkan pak, menurut Bapak bagaimana?

I₄: Oh begitu ya, iya memang tantangan lain kami juga mensosialisasikan PPKPI ini ke masyarakat. Jadi tantangan kami ini dari 2 sisi. Kami harus sosialisasi ke masyarakat untuk mengikuti pelatihan, dan kami juga harus sosialisasi ke perusahaan dan industri mengenai tenaga kerja yang berkualitas. Padahal SDM kami juga terbatas ya, belum mengurus program dan kurikulum pelatihan. Jadi memang tantangannya besar untuk kami.

P : Lalu pak saya ingin mengetahui mengenai sertifikat yang diterbitkan oleh PPKPI. Sertifikat ini diterbitkan oleh siapa ya pak?

I₄: Jadi sertifikat ini kami yang menerbitkan dengan disahkan oleh BNSP. Dalam sertifikat ini terdapat Blangko yang berasal dari BNSP. Jadi sertifikat ini menjadi bukti bagi tenaga kerja bahwa keahliannya teruji dan dapat dipertanggungjawabkan.

P : Apakah ada sertifikat palsu di luar sana pak?

I₄: Saya kurang tahu juga ya, mungkin ada. Tapi disini kalau kita lihat sertifikatnya, yang menjadi tanda bahwa sertifikat ini asli adalah hologram logo BNSP ini. Dan semua sertifikat dicetak dengan jelas, tidak ada tinta

habis dan semacamnya. Lalu disini juga ada barcode yang bisa dilacak mengenai data sertifikatnya.

P : Oh iya iya baik pak. Apakah Bapak pernah mendengar sertifikat digital?

I4: Sertifikat digital saya pernah mendengar.

P : Apakah PPKPI mengarah untuk menggunakan sertifikat digital pak?

I4: Mengenai itu kami belum mendapatkan arahan untuk mengarah kesana.

P : Lalu bagaimana jika ada perusahaan atau institusi lain yang ingin mengecek keaslian sertifikat ini pak?

I4: Jadi kalau ada perusahaan yang ingin yang memverifikasi sertifikat seseorang misalnya. Itu bisa datang ke kami lalu mengisi formulir verifikasi dengan melampirkan sertifikat yang ingin diverifikasi. Setelah itu, nanti akan kami proses dan akan kami berikan stempel terverifikasi.

P : Oh baik pak, dari saya cukup pak. Sudah sangat jelas informasi yang diberikan. Terima kasih atas penjelasan dan informasi yang Bapak berikan.

I4: Baik mas sama – sama. Semoga informasi yang saya jelaskan ini cukup jelas ya.

P : Sudah jelas pak. Terima kasih