

## Peran Human Capital dalam Rekrutmen dan Seleksi

Ely Delfy<sup>1</sup>, Ade Friska Simanjuntak<sup>2</sup>, Melody Try Yana<sup>3</sup>, Sherly Anesha<sup>4</sup>, Khalida Zia Zuriana<sup>5</sup>, Yusril Bachtiar Arif<sup>6</sup>, Alpino Pratama<sup>7</sup>

<sup>1,2,3,4,5,6,7</sup> Universitas Pembangunan Panca Budi

e-mail: [adefriskasimanjuntak200203@gmail.com](mailto:adefriskasimanjuntak200203@gmail.com)<sup>1</sup>, [melodytryyana123@gmail.com](mailto:melodytryyana123@gmail.com)<sup>2</sup>,  
[celyanesha20@gmail.com](mailto:celyanesha20@gmail.com)<sup>3</sup>, [yusrilahmad1200@gmail.com](mailto:yusrilahmad1200@gmail.com)<sup>4</sup>, [ziaazrna@gmail.com](mailto:ziaazrna@gmail.com)<sup>5</sup>,  
[aldopratama0879@gmail.com](mailto:aldopratama0879@gmail.com)<sup>6</sup>

### Abstrak

Penelitian ini mengkaji peranan Human Capital Management (HCM) dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan di era modern. Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, pengelolaan sumber daya manusia menjadi faktor kritis bagi kesuksesan organisasi. Studi ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana implementasi HCM dapat meningkatkan efektivitas proses rekrutmen dan seleksi, serta dampaknya terhadap kualitas tenaga kerja yang dihasilkan. Metodologi yang digunakan adalah kajian literatur komprehensif dan analisis studi kasus dari berbagai organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan HCM yang efektif dapat meningkatkan akurasi dalam pemilihan kandidat, mengurangi tingkat turnover karyawan, dan meningkatkan kecocokan antara kompetensi kandidat dengan kebutuhan organisasi. Penelitian ini juga mengidentifikasi berbagai praktik terbaik dalam mengintegrasikan HCM ke dalam strategi rekrutmen dan seleksi.

**Kata Kunci:** *Human Capital Management, Rekrutmen, Seleksi Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompetensi, Strategi Organisasi*

### Abstract

This research examines the role of Human Capital Management (HCM) in the employee recruitment and selection process in the modern era. In an increasingly competitive business environment, human resource management has become a critical factor for organizational success. This study aims to analyze how HCM implementation can improve the effectiveness of recruitment and selection processes, as well as its impact on the quality of the resulting workforce. The methodology used is a comprehensive literature review and case study analysis from various organizations. The results show that effective HCM implementation can improve accuracy in candidate selection, reduce employee turnover rates, and enhance the match between candidate competencies and organizational needs. This research also identifies various best practices in integrating HCM into recruitment and selection strategies.

**Keywords:** *Human Capital Management, Recruitment, Employee Selection, Human Resource Management, Competency, Organizational Strategy*

### PENDAHULUAN

Human Capital Management (HCM) memiliki peran yang sangat penting dalam dunia manajemen sumber daya manusia, terutama dalam proses rekrutmen dan seleksi. HCM merujuk pada pendekatan strategis yang digunakan oleh organisasi untuk mengelola dan mengembangkan tenaga kerjanya. Salah satu aspek yang paling krusial dari HCM adalah rekrutmen dan seleksi, di mana organisasi berupaya untuk menarik dan memilih kandidat terbaik yang sesuai dengan kebutuhan serta budaya perusahaan. Dalam konteks ini, HCM tidak hanya berfokus pada pengisian posisi kosong, tetapi juga memastikan bahwa proses seleksi berjalan secara efisien, objektif, dan menghasilkan keputusan yang tepat dalam memilih calon karyawan yang memiliki potensi untuk berkontribusi pada perkembangan perusahaan.

Peran HCM dalam rekrutmen dan seleksi sangat vital, karena kemampuan dalam memilih kandidat yang tepat akan mempengaruhi kinerja organisasi dalam jangka panjang. Selain itu, HCM

juga berfungsi untuk meningkatkan pengalaman kandidat selama proses perekrutan, menjaga kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan, dan mengoptimalkan teknologi yang dapat mempercepat serta mempermudah proses rekrutmen. Oleh karena itu, HCM dalam rekrutmen dan seleksi tidak hanya menjadi bagian dari fungsi administratif, melainkan juga sebagai elemen strategis yang membantu organisasi mencapai tujuan bisnisnya.

Suryono Efendi (2019) menyatakan bahwa human capital adalah sarana pendidikan, pelatihan, dan upaya profesional lainnya yang melekat untuk meningkatkan tingkat pengetahuan, keterampilan, bakat, dan aset sosial karyawan. Hal ini mengarah pada kebahagiaan dan kinerja bagi karyawan dan mengarah pada kinerja perusahaan. Sehingga, human capital ini memiliki peran penting bagi kelangsungan hidup jangka panjang perusahaan karena memiliki hubungan dengan kinerja. Menurut Ancok dalam Priadi, M. P. dan Ratnamiasih, (2018) menyebutkan bahwa human capital memiliki peran sangat urgen sebagai komponen kunci yang mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat kinerja sebuah organisasi atau perusahaan.

Menurut Sudiro (2020), rekrutmen atau perekrutan yaitu suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mencari serta memikat seseorang yang sedang mencari pekerjaan beserta motivasi, kemampuan, serta pemahaman yang diperlukan agar tertutupnya kelemahan yang didapatkan saat merencanakan sumber daya manusia.

Seleksi adalah kegiatan dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang dilakukan setelah proses Seleksi dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk keagusan dan mudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. proses pemilihan ini yang dinamakan seleksi. (Pipit Mulyah *et al*, 2020) seleksi merupakan proses satu arah dimana posisi pelamar hanya menerima posisi pekerjaan yang ditawarkan organisasi, dan organisasi lebih secara khusus mengambil keputusan dengan membatasi jumlah pegawai yang dapat dikontrak kerjakan dari pilihan sekelompok calon pegawai yang berpotensi.

Proses rekrutmen dan seleksi yang efektif dan efisien sangat bergantung pada penerapan HCM yang tepat. Dalam era digital, teknologi juga memainkan peran penting dalam mempercepat dan mempermudah proses ini, mulai dari pemasangan lowongan pekerjaan hingga penilaian kandidat. HCM memungkinkan perusahaan untuk lebih selektif dalam memilih kandidat yang tidak hanya memenuhi kualifikasi teknis, tetapi juga dapat beradaptasi dengan budaya perusahaan dan berkontribusi dalam mencapai visi dan misi perusahaan.

Seiring dengan meningkatnya persaingan dalam mencari bakat terbaik, perusahaan perlu memastikan bahwa proses rekrutmen dan seleksi mereka dapat menarik talenta terbaik yang akan membawa nilai tambah jangka panjang. Oleh karena itu, HCM dalam konteks rekrutmen dan seleksi menjadi sangat strategis, karena kesalahan dalam memilih karyawan dapat berdampak besar terhadap produktivitas, kinerja, serta kelangsungan hidup organisasi.

Selain itu, proses rekrutmen dan seleksi yang tepat juga dapat mengurangi tingkat turnover karyawan, karena calon yang terpilih lebih cocok dengan pekerjaan dan budaya perusahaan. Hal ini penting untuk menjaga kestabilan tim dan menghindari biaya yang tinggi akibat pergantian karyawan yang sering. Organisasi yang berhasil melakukan seleksi dengan baik juga akan memiliki reputasi yang lebih baik di mata calon karyawan, yang pada gilirannya akan menarik lebih banyak talenta terbaik di pasar kerja.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) telah lama diakui sebagai faktor penting dalam pencapaian keberhasilan organisasi. Dalam konteks industri pariwisata dan perhotelan, yang sangat bergantung pada interaksi langsung antara tenaga kerja dan pelanggan, peran MSDM menjadi sangat krusial. Industri ini tidak hanya membutuhkan tenaga kerja yang terampil dan terlatih, tetapi juga membutuhkan karyawan yang mampu beradaptasi dengan dinamika pasar yang cepat berubah.

Oleh karena itu, pengembangan MSDM yang efektif dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang memungkinkan perusahaan bertahan dan berkembang dalam pasar yang semakin kompetitif. Tinjauan pustaka ini bertujuan untuk menggali pengertian dasar MSDM, teori-teori yang mendasari pengembangan MSDM, praktik terbaik yang diterapkan, tantangan yang dihadapi, serta dampaknya terhadap kinerja organisasi dalam industri pariwisata dan perhotelan.

## **Peran HCM dalam Rekrutmen Peran Hcm dalam Proses Seleksi Proses Evaluasi Dan Penilaian Kandidat**

Seleksi karyawan adalah proses penting dalam manajemen sumber daya manusia yang memastikan perusahaan mendapatkan kandidat yang paling cocok untuk posisi tertentu. Proses ini melibatkan beberapa langkah kritis, termasuk penyaringan, wawancara, dan evaluasi kandidat.

### **1. Penyaringan Kandidat**

Penyaringan adalah tahap awal dalam proses seleksi yang bertujuan untuk mengeliminasi kandidat yang tidak memenuhi syarat dasar untuk posisi yang ditawarkan. Langkah-langkah dalam penyaringan meliputi:

- a. Menerima dan Meninjau Lamaran: Setelah iklan lowongan kerja dipublikasikan, kumpulkan semua lamaran yang masuk. Tinjau setiap lamaran untuk memastikan kandidat memenuhi kriteria dasar, seperti pendidikan, pengalaman kerja, dan keterampilan yang diperlukan.
- b. Menggunakan Applicant Tracking System (ATS): Sistem ini membantu dalam mengelola dan menyaring lamaran secara efisien. ATS dapat menyortir lamaran berdasarkan kata kunci yang relevan dengan pekerjaan, memudahkan Anda untuk menemukan kandidat yang sesuai.
- c. Menilai Resume dan Surat Lamaran: Evaluasi resume dan surat lamaran untuk melihat apakah kandidat memiliki pengalaman dan keterampilan yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan. Perhatikan juga konsistensi dan profesionalisme dalam dokumen tersebut.
- d. Menyaring Melalui Tes Awal: Beberapa perusahaan menggunakan tes awal, seperti tes keterampilan atau psikometri, untuk menilai kemampuan dasar kandidat. Tes ini dapat memberikan gambaran awal tentang kemampuan teknis atau kecocokan psikologis kandidat.

### **2. Wawancara Kandidat**

Wawancara adalah langkah berikutnya setelah penyaringan dan merupakan kesempatan untuk mengevaluasi kandidat secara langsung. Wawancara dapat dilakukan secara tatap muka, telepon, atau video. Beberapa jenis wawancara meliputi:

- a. Wawancara Telepon atau Video: Biasanya dilakukan sebagai tahap awal untuk menyaring kandidat lebih lanjut sebelum wawancara tatap muka. Wawancara ini memungkinkan Anda untuk menilai komunikasi verbal dan profesionalisme kandidat tanpa harus bertemu secara langsung.
- b. Wawancara Tatap Muka: Ini adalah kesempatan untuk mengevaluasi keterampilan interpersonal kandidat dan mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang motivasi dan kepribadian mereka. Pertanyaan wawancara harus relevan dengan pekerjaan dan dirancang untuk menggali pengalaman, keterampilan, dan sikap kandidat.
- c. Wawancara Behavioral: Menggunakan teknik wawancara berbasis perilaku untuk memahami bagaimana kandidat telah menangani situasi di masa lalu yang relevan dengan posisi yang dilamar. Pertanyaan seperti "Ceritakan tentang suatu waktu ketika Anda menghadapi tantangan di tempat kerja" dapat memberikan wawasan tentang cara kandidat menyelesaikan masalah.
- d. Wawancara Panel: Melibatkan beberapa anggota tim dalam wawancara untuk mendapatkan berbagai perspektif tentang kandidat. Ini membantu memastikan keputusan yang lebih objektif dan terinformasi.

### **3. Evaluasi Kandidat**

Setelah wawancara, langkah selanjutnya adalah evaluasi kandidat. Evaluasi melibatkan beberapa tahap untuk memastikan bahwa keputusan akhir didasarkan pada informasi yang akurat dan komprehensif.

- a. Penilaian Kinerja Wawancara: Bandingkan catatan dari wawancara dengan kriteria pekerjaan dan kebutuhan perusahaan. Pertimbangkan aspek-aspek seperti keterampilan komunikasi, keterampilan teknis, dan kesesuaian budaya.
- b. Referensi dan Cek Latar Belakang: Hubungi referensi yang diberikan oleh kandidat untuk mendapatkan umpan balik tentang pengalaman kerja mereka sebelumnya. Lakukan cek latar belakang untuk memastikan tidak ada informasi yang meragukan tentang kandidat.

- c. Uji Keterampilan Tambahan: Jika diperlukan, lakukan uji keterampilan tambahan untuk mengevaluasi kemampuan teknis atau praktis kandidat dalam situasi yang relevan dengan pekerjaan. Ini dapat mencakup simulasi tugas atau tes praktis.
- d. Pertimbangan Kesesuaian Budaya: Evaluasi sejauh mana kandidat cocok dengan budaya perusahaan dan nilai-nilai tim. Kesesuaian budaya dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja jangka panjang.

Tujuan adanya rekrutmen dan seleksi adalah untuk menemukan karyawan yang tepat bagi suatu untuk menempati posisi yang tepat dalam perusahaan. sehingga karyawan tersebut mampu bekerja secara aktif dan dapat beradaptasi dalam kurun waktu yang lama. Meskipun terdengar sangat mudah di laksanakan, tugas tersebut ternyata sangat sulit di lakukan dan butuh kurun waktu yang lama dan biaya yang banyak dan banyak kesalahan dalam menemukan orang yang tepat sehingga perlu di adakan nya proses Rekrutmen dan Seleksi dalam perusahaan.

#### 4. Keselarasan Budaya Dan Nilai Perusahaan

Salah satu modal sosial yang bisa dioptimalkan oleh pelaku UMKM dalam merekrut SDM berkualitas adalah kecocokan budaya karyawan dan kepercayaan (Mukul, 2021).

Kecocokan budaya atau keselarasan visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan dengan nilai-nilai individu calon karyawan dalam proses rekrutmen karyawan akan berdampak besar pada kesuksesan organisasi dalam jangka panjang. Visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan membentuk fondasi budaya organisasi dan menentukan tujuan jangka panjang. Visi adalah tujuan jangka panjang organisasi, misi adalah tujuan operasional organisasi, dan nilai-nilai adalah prinsip-prinsip etis yang membimbing perilaku organisasi.

Dalam hal rekrutmen karyawan, penting untuk memilih individu yang tidak hanya memiliki keterampilan dan pengalaman yang sesuai dengan posisi yang tersedia, tetapi juga nilai-nilai dan tujuan yang sejalan dengan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi. Setidaknya ada tiga alasan mengapa dalam rekrutmen karyawan harus diutamakan yang memiliki kecocokan, dalam hal ini kesamaan visi, misi, dan nilai. Pertama, karyawan yang memiliki keselarasan visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan cenderung lebih termotivasi dan terlibat dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang mempercayai tujuan dan nilai-nilai organisasi akan merasa lebih bermakna dan terhubung dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Hal ini juga dapat membantu meningkatkan retensi karyawan, karena karyawan yang merasa terhubung dengan budaya organisasi cenderung bertahan lebih lama.

Kedua, memilih karyawan yang memiliki keselarasan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi juga dapat membantu membangun budaya yang positif dan sehat dalam organisasi. Karyawan yang memperjuangkan nilai-nilai yang sama dengan organisasi akan memperkuat dan mempertahankan budaya organisasi yang diinginkan. Dengan memiliki karyawan yang terhubung dengan nilai-nilai organisasi, organisasi dapat membangun budaya kerja yang lebih positif dan terfokus pada tujuan.

Ketiga, keselarasan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi dengan karyawan individu juga dapat membantu dalam pengembangan karyawan. Karyawan yang terhubung dengan nilai-nilai organisasi akan lebih mudah mengadopsi dan memperkuat nilai-nilai tersebut, serta mengembangkan keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif, serta membantu karyawan untuk mencapai tujuan pribadi mereka.

Bagaimana mencapai keselarasan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi dengan karyawan individu? Mendapatkan keselarasan visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan dengan karyawan individu dapat dimulai pada tahap rekrutmen. Dalam proses rekrutmen, organisasi harus mencari calon karyawan yang memiliki nilai-nilai yang sejalan dengan organisasi. Hal ini dapat dicapai dengan mencari tahu nilai-nilai yang dipegang oleh calon karyawan melalui wawancara, pertanyaan terstruktur, atau tes kepribadian.

Berdasarkan observasi di lapangan, hampir semua UMKM yang dijumpai belum memiliki prosedur yang jelas dalam rekrutmen karyawan. Rekrutmen karyawan hanya didasarkan kepada kemauan calon karyawan untuk bekerja. Akibatnya banyak calon karyawan

yang ketika sudah diterima kerja menjadi kurang baik dalam bekerja dan mudah untuk mengundurkan diri dari perusahaan ketika ada sesuatu yang berjalan dengan kurang baik. Padahal penelitian telah menemukan bahwa perpindahan karyawan yang memiliki potensi dan berkinerja tinggi, baik pindah ke perusahaan lain atau membuat usaha sendiri akan merugikan kinerja perusahaan mereka sebelumnya (Gjerløv-Juel, P., & Dahl, M.S., 2021).

Salah satu tes yang kerap diadakan perusahaan dalam tahap rekrutmen adalah *culture fit test*. Secara umum, tes ini dilakukan untuk mencari kandidat yang cocok dengan budaya kantor. *Culture fit test* adalah alat atau metode yang digunakan dalam proses rekrutmen untuk menilai sejauh mana nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku seorang kandidat sejalan dengan budaya organisasi yang ada di perusahaan. Tes ini bertujuan untuk memahami apakah kandidat akan merasa nyaman dan mampu berkontribusi secara positif dalam lingkungan kerja yang ada. *Culture fit* sangat penting karena karyawan yang cocok dengan budaya perusahaan cenderung lebih termotivasi, lebih terlibat, dan lebih loyal.

### Langkah-langkah Umum dalam Melakukan Culture Fit Test

Proses *cultural fit test* dalam rekrutmen melibatkan beberapa langkah yang dirancang untuk menilai kesesuaian kandidat dengan budaya perusahaan. Berikut adalah langkah-langkah umumnya:

- 1. Identifikasi Budaya Perusahaan:** Memahami nilai-nilai, misi, visi, dan norma-norma yang ada dalam perusahaan.
- 2. Pengembangan Pertanyaan dan Metode:** Merancang pertanyaan wawancara, skenario, atau studi kasus yang secara spesifik menilai keselarasan kandidat dengan budaya tersebut.
- 3. Pelaksanaan Penilaian:** Melakukan wawancara, survei, atau tes psikometri selama proses rekrutmen.
- 4. Evaluasi:** Menggunakan masukan dari berbagai pihak yang terlibat dalam wawancara untuk menilai apakah kandidat sesuai dengan budaya perusahaan.

Sebelum melakukan *cultural fit test*, penting untuk secara jelas mendefinisikan nilai-nilai inti dan budaya perusahaan. Ini bisa meliputi hal-hal seperti cara perusahaan memandang kerja sama tim, inovasi, etika kerja, komunikasi, dan keseimbangan kehidupan kerja. Memiliki daftar yang terstruktur membantu dalam merancang pertanyaan dan skenario yang relevan untuk menilai kesesuaian kandidat. Misal, jika perusahaan sangat menghargai inovasi, maka nilai ini harus dimasukkan dalam daftar, dan pertanyaan serta skenario wawancara harus dirancang untuk menilai bagaimana kandidat memandang dan mendorong inovasi.

### Keterlibatan Karyawan Dalam Perusahaan

Keterlibatan karyawan sangat penting pada organisasi karena membantu menciptakan budaya kerja yang lebih baik, mengurangi pergantian staf, meningkatkan produktivitas, meningkatkan hubungan kerja dan pelanggan, dan berdampak pada keuntungan perusahaan. Lebih dari itu, *employee engagement* membuat karyawan lebih bahagia dan mengubah seseorang dari “hanya seorang karyawan” menjadi “mereka yang mendukung perusahaan / organisasi dengan senang hati”. Keterlibatan karyawan dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja, mendorong inovasi dan kreativitas, serta meningkatkan komunikasi dan kolaborasi. Ada beberapa cara untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, yaitu :

#### 1. Menyeleksi karyawan dengan baik

Dengan menyeleksi karyawan, suatu perusahaan dapat lebih cepat mencapai tujuan perusahaannya. Oleh karena itu untuk menyeleksi karyawan dapat dimulai dari identifikasi karyawan dengan cara mengetahui pengetahuan, keahlian, dan sikap karyawan tersebut. Dengan seleksi yang baik suatu perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan yang direkrut memiliki kompetensi atau skill yang sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang akan dilamar, memungkinkan suatu perusahaan untuk menilai calon karyawan apakah sesuai dengan budaya di perusahaan tersebut atau tidak, dapat mengidentifikasi karyawan dengan potensi untuk berkembang dan tumbuh bersama perusahaan, dan membantu memilih karyawan yang memiliki komitmen dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

## 2. Mengadakan pelatihan dan pengembangan keahlian

Pelatihan dan pengembangan keahlian memungkinkan karyawan untuk memperdalam pengetahuan mereka dan karyawan juga bisa mempelajari keterampilan baru atau memperdalam keterampilan mereka, pelatihan dan pengembangan keahlian karyawan bisa dikatakan investasi untuk meningkatkan keterlibatan, komitmen, inovasi, kreativitas, produktivitas, kinerja, dan kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Suatu perusahaan bisa mengadakan pelatihan dan pengembangan keahlian dengan cara menentukan keahlian yang ingin dikembangkan berdasarkan analisis kebutuhan perusahaan, merencanakan program yang ingin dilakukan, pilih metode pelatihan, kemudian bisa menggunakan sponsor agar mendapat dukungan dan anggaran yang cukup, komunikasikan program pelatihan kepada karyawan dan manajemen, implementasikan dan evaluasi, lalu yang terakhir adakan pemantauan perkembangan karyawan setelah pelatihan untuk memastikan penerapan pengetahuan yang diperoleh pada saat pelatihan.

## 3. Komunikasi, pemantauan dan evaluasi

Dengan adanya komunikasi, pemantauan, dan evaluasi karyawan dapat memperoleh informasi dan arahan yang jelas, sehingga karyawan bisa memahami tujuan, tugas, dan harapan yang diharapkan dari suatu perusahaan. Melalui pemantauan yang baik, kinerja karyawan dapat diketahui sehingga bisa mengidentifikasi kebutuhan bimbingan atau dukungan tambahan dan memberikan umpan balik yang konstruktif dan dengan evaluasi manajemen dapat mengetahui sejauh mana keterlibatan karyawan tercapai, hal ini membantu mengidentifikasi peningkatan kinerja karyawan dan membantu perusahaan menjadi lebih berkembang.

## 4. Penghargaan untuk karyawan

Menghargai karyawan yang berkinerja baik bisa dengan memberikan mereka penghargaan, memberi penghargaan dapat meningkatkan motivasi semangat kerja, membantu perusahaan mempertahankan karyawan berbakat sehingga mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan baru, perusahaan dapat meningkatkan citranya sebagai tempat bekerja yang baik, dan karyawan yang merasa dihargai juga cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka sehingga dapat meningkatkan keterlibatan dan loyalitas mereka terhadap perusahaan.

## 5. Menyediakan infrastruktur yang memadai

Menyediakan infrastruktur yang memadai menunjukkan bahwa perusahaan peduli terhadap kesejahteraan dan kepuasan karyawannya, meningkatkan citra perusahaan sebagai tempat kerja yang baik bagi calon karyawan masa depan. Adanya infrastruktur yang memadai membuat karyawan bekerja lebih efisien dan efektif sehingga produktivitas mereka meningkat, dengan adanya fasilitas yang baik seperti ruangan bekerja yang nyaman, tempat parkir, fasilitas kesehatan, dan area istirahat dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan sehingga membuat mereka merasa dihargai dan nyaman bekerja.

Kesimpulan, dibalik sebuah perusahaan yang dinobatkan sebagai tempat kerja terbaik terdapat keterlibatan kinerja karyawan yang baik. Keterlibatan karyawan dapat dikatakan penting karena dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja, mendorong inovasi dan kreativitas, serta meningkatkan komunikasi dan kolaborasi. Cara untuk meningkatkan keterlibatan karyawan yaitu menyeleksi karyawan dengan baik, mengadakan pelatihan dan pengembangan keahlian, komunikasi, pemantauan dan evaluasi, penghargaan untuk karyawan, dan menyediakan Infrastruktur yang Memadai.

## Teori dan Model Terkait

Beberapa teori yang relevan dengan pengembangan MSDM dalam industri pariwisata dan perhotelan antara lain:

- **Teori Kepemimpinan** : Kepemimpinan yang efektif sangat penting dalam mengelola sumber daya manusia. Teori-teori seperti Teori Kepemimpinan Transformasional (Bass, 1985) menyarankan bahwa pemimpin yang menginspirasi, mendukung, dan memberdayakan karyawan dapat menciptakan atmosfer kerja yang positif yang berujung pada peningkatan kinerja dan motivasi. Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan

loyalitas karyawan dan mengurangi tingkat pergantian staf, yang merupakan tantangan utama dalam industri perhotelan

- **Teori Motivasi** : Teori motivasi, seperti Teori Hierarki Kebutuhan Maslow (1943) dan Teori Dua Faktor Herzberg (1966), menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam industri pariwisata dan perhotelan, karyawan yang merasa dihargai, diberikan kesempatan untuk berkembang, dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi, akan lebih termotivasi untuk memberikan layanan terbaik kepada pelanggan.
- **Teori Manajemen Kinerja**: Model-model manajemen kinerja seperti Balanced Scorecard (Kaplan & Norton, 1992) dapat diadaptasi untuk mengevaluasi dan mengelola kinerja karyawan di sektor pariwisata dan perhotelan. Dengan pendekatan ini, kinerja karyawan dapat dievaluasi tidak hanya dari segi hasil kerja, tetapi juga dari perspektif pelanggan dan proses internal yang mendukung peningkatan kualitas layanan.

Model praktis yang dapat diterapkan dalam pengembangan MSDM di industri ini termasuk:

- **Model Kompetensi**: Mengidentifikasi kompetensi yang diperlukan untuk setiap posisi dalam organisasi, serta mengembangkan sistem pelatihan dan pengembangan berbasis kompetensi.
- **Model Pengembangan Karir**: Menyusun jalur karir yang jelas untuk karyawan, dengan memberikan peluang pengembangan diri dan promosi berdasarkan kinerja dan keahlian.

### Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peranan Human Capital Management (HCM) dalam proses rekrutmen dan seleksi di organisasi. Dengan memahami bagaimana HCM berkontribusi dalam menarik dan memilih kandidat yang tepat, penelitian ini akan memberikan wawasan mengenai strategi dan praktik yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas rekrutmen.

Salah satu fokus utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dampak HCM terhadap proses seleksi kandidat. Melalui pendekatan yang sistematis, penelitian ini akan mengidentifikasi teknik-teknik yang digunakan dalam penilaian kandidat dan bagaimana teknik-teknik tersebut dapat meningkatkan kualitas keputusan seleksi yang diambil oleh organisasi.

Selain itu, penelitian ini juga akan menilai hubungan antara penerapan praktik HCM yang efektif dengan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan menganalisis data dan informasi yang relevan, diharapkan dapat ditemukan korelasi positif antara strategi HCM dalam rekrutmen dan seleksi dengan peningkatan produktivitas serta kepuasan kerja karyawan.

Akhirnya, penelitian ini bertujuan untuk memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi dalam mengimplementasikan strategi Human Capital Management yang lebih baik. Dengan pemahaman yang mendalam tentang peran penting HCM, diharapkan organisasi dapat mengoptimalkan proses rekrutmen dan seleksi mereka, sehingga dapat mencapai hasil yang lebih baik dan berkelanjutan.

### METODE

Penelitian ini akan menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi peranan Human Capital Management (HCM) dalam rekrutmen dan seleksi. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam fenomena yang terjadi dalam konteks organisasi, serta mendapatkan perspektif yang beragam dari berbagai pemangku kepentingan. Untuk mengumpulkan data, penelitian ini akan menggunakan teknik wawancara mendalam dan diskusi kelompok terfokus (focus group discussion). Wawancara mendalam akan dilakukan dengan manajer sumber daya manusia, staf rekrutmen, dan karyawan yang terlibat dalam proses seleksi. Melalui wawancara ini, peneliti akan menggali pengalaman, pandangan, dan praktik terbaik yang diterapkan dalam rekrutmen dan seleksi, serta bagaimana HCM berperan dalam proses tersebut. Diskusi kelompok terfokus juga akan dilaksanakan untuk mendapatkan perspektif yang lebih luas dari berbagai pihak terkait. Dalam diskusi ini, peserta akan diajak untuk berbagi pandangan mereka tentang tantangan dan peluang yang dihadapi dalam penerapan HCM dalam rekrutmen dan seleksi. Diskusi ini diharapkan dapat memunculkan ide-ide baru dan

rekomendasi yang bermanfaat bagi organisasi. Data yang diperoleh dari wawancara dan diskusi kelompok terfokus akan dianalisis menggunakan analisis tematik. Peneliti akan mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dari data, serta menghubungkannya dengan teori-teori yang relevan dalam bidang Human Capital Management. Proses analisis ini akan dilakukan secara iteratif, di mana peneliti akan terus merujuk kembali ke data untuk memastikan bahwa interpretasi yang dihasilkan akurat dan representatif.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Karakteristik Human Capital Management**

Dalam penelitian ini, hasil pembahasan akan mengungkapkan peranan Human Capital Management (HCM) dalam rekrutmen dan seleksi berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara mendalam dan diskusi kelompok terfokus. Pertama-tama, wawancara dengan manajer sumber daya manusia dan staf rekrutmen menunjukkan bahwa HCM berfungsi sebagai kerangka kerja strategis yang membantu organisasi dalam menarik dan mempertahankan talenta terbaik. Praktik-praktik HCM yang efektif, seperti employer branding dan penggunaan teknologi dalam proses rekrutmen, terbukti meningkatkan daya tarik perusahaan di mata kandidat. Banyak responden mengungkapkan bahwa citra positif perusahaan yang dibangun melalui strategi HCM memainkan peran penting dalam menarik minat calon karyawan. Selanjutnya, dalam proses seleksi, HCM berkontribusi dengan menyediakan alat dan metode yang lebih sistematis untuk menilai kandidat. Responden menyebutkan bahwa penggunaan assessment center dan wawancara berbasis kompetensi membantu mereka dalam mengevaluasi keterampilan dan kecocokan kandidat dengan budaya organisasi. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan seleksi tetapi juga mengurangi risiko kesalahan perekrutan yang dapat berdampak negatif pada kinerja organisasi. Dari diskusi kelompok terfokus, terungkap bahwa tantangan utama yang dihadapi dalam penerapan HCM adalah kurangnya pemahaman di kalangan manajer lini mengenai pentingnya manajemen sumber daya manusia yang strategis. Beberapa peserta menyatakan bahwa meskipun mereka menyadari pentingnya rekrutmen yang baik, seringkali mereka tidak memiliki keterampilan atau pengetahuan yang cukup untuk menerapkan praktik HCM secara efektif. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan bagi manajer lini menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa mereka dapat berkontribusi secara optimal dalam proses rekrutmen dan seleksi. Selain itu, hasil analisis menunjukkan adanya hubungan positif antara praktik HCM yang baik dalam rekrutmen dan seleksi dengan kinerja karyawan di lapangan. Responden melaporkan bahwa karyawan yang direkrut melalui proses yang terstruktur dan berbasis HCM cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan performa yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang direkrut tanpa pendekatan sistematis. Hal ini menunjukkan bahwa investasi dalam HCM tidak hanya bermanfaat untuk mendapatkan kandidat yang tepat tetapi juga berkontribusi pada retensi karyawan jangka panjang. Akhirnya, rekomendasi dari hasil penelitian ini menekankan pentingnya integrasi antara strategi HCM dengan keseluruhan strategi bisnis organisasi. Organisasi disarankan untuk terus memperbarui praktik rekrutmen dan seleksi mereka agar tetap relevan dengan perkembangan pasar tenaga kerja serta kebutuhan internal perusahaan. Dengan demikian, penerapan Human Capital Management yang efektif dapat menjadi salah satu kunci sukses dalam mencapai tujuan organisasi.

### **Human Capital Management**

Pembahasan mengenai Human Capital Management (HCM) terkait rekrutmen dan seleksi menunjukkan betapa pentingnya peran HCM dalam mencapai keunggulan kompetitif bagi organisasi. HCM tidak hanya berfokus pada pencarian kandidat dengan keterampilan teknis yang sesuai, tetapi juga mempertimbangkan kecocokan budaya dan nilai-nilai perusahaan. Dalam konteks ini, strategi yang tepat dalam rekrutmen menjadi kunci untuk menarik dan memilih kandidat yang sesuai.

Proses rekrutmen yang efektif dimulai dengan pengembangan deskripsi pekerjaan yang jelas dan menarik. Deskripsi ini harus mencakup tanggung jawab, kualifikasi yang dibutuhkan, serta gambaran tentang budaya perusahaan. Hal ini membantu calon karyawan untuk memahami ekspektasi dan meningkatkan kualitas pelamar yang tertarik untuk bergabung. Selain itu,

penggunaan teknologi seperti sistem pelacakan pelamar (ATS) dan platform media sosial dapat memperluas jangkauan pencarian kandidat, sehingga perusahaan dapat menjangkau lebih banyak pelamar potensial.

Dalam proses seleksi, HCM berperan penting dalam merancang langkah-langkah evaluasi yang sistematis. Seleksi melibatkan penilaian mendalam terhadap kompetensi kandidat melalui wawancara, tes keterampilan, dan metode penilaian lainnya. Tim seleksi harus mampu menggali informasi dari calon karyawan dengan merujuk pada analisis jabatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan pendekatan ini, perusahaan dapat memastikan bahwa mereka memilih individu yang paling sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Salah satu aspek penting dari HCM adalah kolaborasi dengan institusi pendidikan dan keterlibatan karyawan dalam proses seleksi. Kerja sama ini tidak hanya memperluas akses terhadap talenta berkualitas tetapi juga memberikan kesempatan bagi calon karyawan untuk lebih mengenal perusahaan. Dengan melibatkan karyawan dalam proses seleksi, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan memfasilitasi pengembangan karyawan secara berkelanjutan.

Hasil dari penerapan HCM dalam rekrutmen dan seleksi menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan praktik terbaik dalam manajemen sumber daya manusia cenderung memiliki tenaga kerja yang lebih berkualitas dan loyal. Hal ini berkontribusi pada peningkatan produktivitas serta kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, investasi dalam Human Capital Management bukan hanya sekadar memenuhi kebutuhan tenaga kerja tetapi juga merupakan langkah strategis untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan.

Dengan demikian, HCM memainkan peranan krusial dalam membangun fondasi yang kuat bagi organisasi melalui rekrutmen dan seleksi yang efektif. Melalui pendekatan sistematis dan kolaboratif, perusahaan dapat meningkatkan kualitas proses perekrutan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan serta pengembangan karyawan secara berkelanjutan.

## **SIMPULAN**

Human Capital Manajemen (HCM) memainkan peranan krusial dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan. HCM merupakan pendekatan strategis untuk mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia dengan tujuan meningkatkan daya saing dan keberkelanjutan organisasi. Dalam konteks rekrutmen, HCM tidak hanya berfokus pada mengisi posisi kosong, tetapi juga memastikan bahwa kandidat yang dipilih juga memiliki keterampilan teknis, kecocokan dengan budaya perusahaan, dan potensi untuk memberikan kontribusi jangka panjang. Proses ini mencakup penggunaan teknologi seperti sistem pada pelacakan pelamar (Applicant Tracking System/ATS), wawancara berbasis perilaku, dan metode penilaian berbasis kompetensi.

Proses seleksi yang efektif melibatkan berbagai langkah, seperti penyaringan awal, wawancara panel, tes keterampilan, dan evaluasi kecocokan budaya perusahaan. Kesesuaian nilai-nilai kandidat dengan visi, misi, dan budaya perusahaan dipandang penting untuk meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan retensi karyawan. Salah satu metode yang sering digunakan adalah culture fit test, yang membantu perusahaan mengevaluasi apakah nilai-nilai dan perilaku kandidat sejalan dengan budaya organisasi.

HCM juga memiliki dampak langsung pada kinerja organisasi. Karyawan yang dipilih melalui proses rekrutmen dan seleksi berbasis HCM cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, produktivitas yang lebih baik, dan loyalitas yang lebih besar terhadap perusahaan. Dengan demikian, investasi dalam pengembangan HCM memberikan manfaat jangka panjang bagi perusahaan, termasuk peningkatan reputasi organisasi di tenaga kerja.

Namun, terdapat tantangan dalam penerapan HCM, seperti kurangnya pemahaman di kalangan manajer lini tentang pentingnya manajemen sumber daya manusia yang strategis. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan untuk manajer lini menjadi penting untuk memastikan implementasi yang efektif. Selain itu, organisasi perlu terus memperbarui strategi HCM mereka agar tetap relevan dengan perubahan pasar tenaga kerja.

Penelitian ini menekankan bahwa integrasi antara strategi HCM dengan strategi bisnis secara keseluruhan adalah kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif. Dengan pendekatan yang terencana dan kolaboratif, HCM tidak hanya membantu organisasi mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan karyawan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Grasindo Anggota Ikapi. <https://m.kumparan.com/amp/riska-apriliani/keterlibatan-karyawan-dalam-meningkatkan-kinerja-22hRAURFIB0>
- Hariwijaya, H. (2017). *Proses Rekrutmen dan Seleksi Karyawan: Sukses Menembus Metode Terbaru dalam Seleksi Pegawai dan Karyawan*. Diandra Kreatif.
- Kartodikromo, E. A., Tewal, B., & Trang, I. (2017). "Proses Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan Kerja dan Pengaruhnya pada Kinerja Karyawan". *Jurnal EMBA*, 5(2), 371-378.
- Kayanti, R. (2015). "Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Riau Kepri Cabang Teluk Kuantan". *Administrasi Bisnis Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau*, 4.
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sleman: CV. Budi Utama.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Poernomo, & Hartono. (2019). "Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Indonesia". *Management and Accounting*, 2(1), 87-100.
- Riniawati, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Aktivitas Utama dan Human Capital Management*. Surabaya: CV. Penerbit Qiara Media.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sinurat, S. (2008). *Langkah Tepat Melakukan Rekrutmen dan Seleksi*. Jakarta: Erlangga.
- <https://m.kumparan.com/amp/riska-apriliani/keterlibatan-karyawan-dalam-meningkatkan-kinerja-22hRAURFIB0>
- <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpkn-pekalongan/baca-artikel/16384/Employee-Engagement-Ketika-Karyawan-Merasa-Terikat-Dengan-Senang-Hati-Pada-Perusahaan.html>
- <https://www.talenta.co/blog/culture-fit-test/>
- <https://kasirpintar.co.id/solusi/detail/langkah-seleksi-karyawan-penyaringan-wawancara-dan-evaluasi-kandidat-untuk-menemukan-talenta-terbaik>
- [https://www.researchgate.net/publication/373727702\\_Metode\\_Perekrutan\\_Karyawan\\_UKM\\_Melalui\\_Wawancara\\_dengan\\_Pendekatan\\_Visi\\_Misi\\_Dan\\_Nilai\\_Perusahaan/fulltext/64f9c6a14c72a2514e5b8b01/Metode-Perekrutan-Karyawan-UKM-Melalui-Wawancara-dengan-Pendekatan-Visi-Misi-Dan-Nilai-Perusahaan.pdf](https://www.researchgate.net/publication/373727702_Metode_Perekrutan_Karyawan_UKM_Melalui_Wawancara_dengan_Pendekatan_Visi_Misi_Dan_Nilai_Perusahaan/fulltext/64f9c6a14c72a2514e5b8b01/Metode-Perekrutan-Karyawan-UKM-Melalui-Wawancara-dengan-Pendekatan-Visi-Misi-Dan-Nilai-Perusahaan.pdf)
- <https://myrobin.id/pojok-hrd/cara-menarik-kandidat-terbaik/>
- <https://neo-blog.kalibrr.com/blog/id/sistem-rekrutmen-digital>
- <https://ejurnal.uniyos.ac.id/index.php/ysej-server/article/view/YEJ-6312>
- <https://ejurnal.uniyos.ac.id/index.php/ysej-server/article/download/YEJ-6312/334/1237>
- <https://www.talenta.co/blog/human-capital-management-hcm/>
- <https://klique.id/blog/human-capital-management-kunci-sukses-bisnis-modern/>
- <https://www.hrd-forum.com/tugas-human-capital-management-hcm/>
- <https://www.total-erp.com/blog/human-capital-management-hcm/>