

Analisis Sistem Rekrutmen, Pelatihan, dan Penempatan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Asian Cotton Industry

Destyani Mariah Solihah

Fakultas Ekonomi, Prodi Manajemen, Universitas Teknologi Digital Bandung

Jl. Cibogo Indah No. 3, Mekarjaya,

Kec. Rancasari, Kota Bandung, Jawa Barat 40000

E-mail: destyanimariah12@gmail.com

Article's History:

Received 4 December 2023; Received in revised form 15 December 2023; Accepted 1 January 2024; Published 1 April 2024. All rights reserved to the Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan RISET).

Suggested Citation:

Solihah, D. M. (2024). Analisis Sistem Rekrutmen, Pelatihan, dan Penempatan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Asian Cotton Industry. JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi). JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi), 10 (2). 1134-1143. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i2.2259>

Abstrak:

Penelitian ilmiah yang berjudul "Analisis Sistem Rekrutmen, Pelatihan, dan Penempatan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Asian Cotton Industry." Ini merupakan penelitian yang membahas tentang proses rekrutmen, pelatihan, dan penempatan kerja pada PT. Asian Cotton Industry yang bertujuan untuk menjawab fenomena persaingan antar perusahaan tekstil disekitar yang lebih memfokuskan pada kualitas produk dan produksi sebagai acuan PT. Asian Cotton Industry dalam meningkatkan persaingan dengan menganalisis sistem rekrutmen, pelatihan, dan penempatan kerja atas kinerja karyawan yang dihasilkan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dengan informan, observasi, serta dokumentasi terkait data pendukung dan bukti-bukti yang kuat. Penelitian ini menggunakan analisis data deskriptif kualitatif selama dilapangan dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan yang dilakukan penulis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem rekrutmen di PT. Asian Cotton Industry sudah cukup baik karena menggunakan dua metode yaitu internal (kekeluargaan) dan eksternal (mandiri). Pelatihan yang dilakukan sesuai dengan kebijakan perusahaan yang memudahkan calon karyawan menguasai pekerjaan dan meningkatkan keahlian dimana terdiri dari tiga pelatihan yaitu pelatihan teori dasar, pelatihan teori inti, dan praktek ujian. Penempatan yang dilakukan berpegang penuh pada indikator yang sudah ditetapkan. Sistem rekrutmen, pelatihan, dan penempatan kerja berperan besar dalam meningkatkan kinerja karyawan baik karyawan baru maupun karyawan lama dengan sistem rekrutmen yang sesuai, pelatihan yang baik, serta penempatan kerja yang tepat akan membantu karyawan dalam mengembangkan kemampuan dan keahlian untuk meningkatkan kinerja yang dihasilkan.

Kata Kunci: Analisis; Kinerja Karyawan; Pelatihan; Penempatan; Sistem Rekrutmen.

Pendahuluan dan Kajian Literatur

Di era society 5.0 saat ini, peran sumber daya manusia (SDM) dalam pembangunan ekonomi dinilai sangat penting, terutama bagi negara-negara berkembang karena pembangunan bangsa Indonesia di sini sangat bergantung pada kualitas SDM yang sehat jasmani dan rohani serta memiliki keterampilan dan pengalaman kerja yang diperlukan untuk mendapatkan pekerjaan dan penghasilan yang layak untuk memenuhi kebutuhan hidup (Muzakki et al., 2019). Sumber daya manusia memegang peranan strategis dalam memberikan nilai tambah bagi suatu organisasi untuk memperoleh keunggulan kompetitif melalui rangkaian penyusunan program rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan penempatan kerja dimana rangkaian tersebut pastinya tidak perlu di ragukan lagi peranannya untuk menghasilkan calon karyawan yang sesuai dengan yang perusahaan harapkan bahwa sistem rekrutmen, pelatihan, dan penempatan kerja pada karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting.

PT. Asian Cotton Industry adalah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang industri pemintalan benang yang sudah berdiri sejak lama ini tentunya sudah tidak diragukan lagi produktivitas perusahaannya begitu juga kinerja yang dihasilkan oleh perusahaan. Berdasarkan sumber yang di dapat dari perusahaan diketahui kontrak order yang masuk dari Januari tahun 2023 hingga saat ini mencapai 1.581.663.780 baless untuk lokal, dan 30.799.143 baless untuk ekspor dimana 1 baless disini terdiri dari 48 cones benang. Maka dari itu dengan jumlah order yang selalu tinggi serta untuk memberi kepercayaan kepada pelanggan, PT Asian Cotton Industry menerapkan sistem rekrutmen, pelatihan, dan penempatan kerja karyawan sebagai hal yang sangat diperhatikan agar sesuai dengan operasional dan menghasilkan kinerja yang baik sehingga dapat mencapai target dan produktivitas perusahaan.

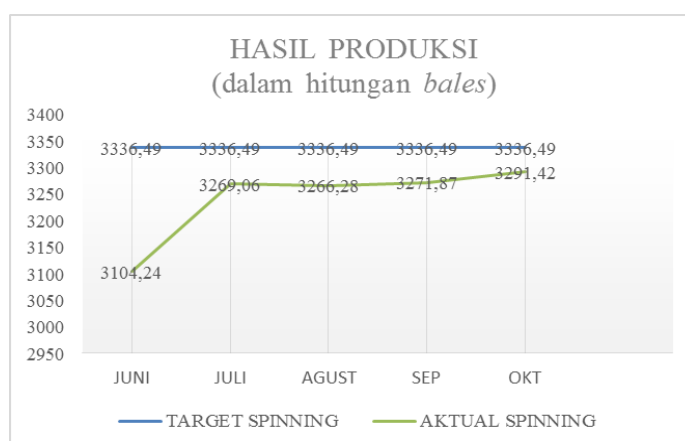
Karyawan yang dimaksud adalah karyawan yang berkualitas dan layak untuk menduduki jabatan atau pekerjaan sesuai dengan yang perusahaan butuhkan menurut Veithzal Rivai (dalam Pujianti, 2018). Rekrutmen di PT. Asian Cotton Industry ini dilakukan apabila terjadi kekosongan posisi, kekurangan tenaga kerja, atau hal-hal lain yang menyebabkan rekrutmen perlu dilakukan, sedangkan pelatihan karyawan yang mana proses ini membantu perusahaan untuk meningkatkan kemampuan tenaga kerja, mengembangkan pengetahuan, dan sikap yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Begitu pula dengan penempatan kerja yang benar dan sesuai dengan kriteria posisi yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan atau bagian yang memerlukan tenaga kerja lebih, karena dengan prosedur penempatan kerja yang baik dan sesuai maka akan tercipta juga kinerja yang perusahaan harapkan. karena apabila kualitas karyawannya tidak sesuai dengan yang perusahaan harapkan serta kinerja yang dihasilkan karyawan kurang memenuhi harapan, hal tersebut akan menjadi permasalahan bagi perusahaan karena akan menyebabkan perencanaan bisnis tidak berjalan efektif yang akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. (Amelya et al., 2021)

Penelitian ini di latar belakang oleh persaingan antar perusahaan textile khususnya pemintalan di industri cimareme yang semakin ketat, berdasarkan survey lapangan yang dilakukan oleh peneliti bahwasanya terdapat banyak perusahaan di sekitar Jl. Industri Cimareme meliputi PT. Cemara Abadi Textile, PT. CheongSong Indonesia, PT. Laju Karya Mandiri, PT. Oriental Textile, PT. Tifatex Pakar Lestari, PT. Swan Trichel Textile, PT. Cimerang Sakura Spinning, PT. Intermoda Kusuma dan masih banyak perusahaan lain yang tidak dapat disebutkan semuanya disini, dan merupakan satu tantangan tersendiri bagi PT. Asian Cotton Industry sebagai perusahaan yang memegang prinsip kualitas produk dan produksi, sehingga perusahaan harus melakukan pembenahan secara internal untuk meningkatkan kinerja agar mampu mempertahankan kualitas serta bersaing dengan perusahaan lain, untuk itu dibutuhkan SDM yang handal, memiliki kualifikasi yang baik, agar dapat mencapai keunggulan kompetitif. Hal ini diperoleh melalui perencanaan SDM, sehingga sumber daya manusia memiliki potensi yang sesuai dengan bidang pekerjaan. Salah satunya adalah dengan proses rekrutmen, training, dan penempatan kerja yang sesuai. PT. Asian Cotton Industry menjunjung tinggi proses rekrutmen, pelatihan, dan penempatan kerja yang baik sebagai upaya dalam menciptakan dan meningkatkan kinerja para karyawannya.

"Proses rekrutmen adalah proses mencari, mendapatkan, mengundang, dan menetapkan sejumlah orang dari dalam atau dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia. Menurut (Nuraeni, 2018). Pelatihan merupakan sebuah proses dalam memberikan suatu bantuan bagi para karyawan untuk dapat menguasai sebuah keterampilan yang khusus ataupun untuk dapat membantu dalam memperbaiki setiap kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan. Sedangkan menurut (Milah, 2020). Sedangkan Penempatan kerja adalah penempatan karyawan pada posisi yang ttepat dan dibutuhkan hal tersebut dapat diamati dengan kesesuaian kualifikasi karyawan tersebut pada pekerjaan yang diterimanya, dengan melalui penilaian sehingga dapat terlihat dari hasil pekerjaan yang dilakukan berupa kualitas dan kuantitas hasil kerjanya (Pessach, Dana. et al. 2020).

Proses rekrutmen, pelatihan, dan penempatan kerja yang baik akan membantu perusahaan dalam mencapai target dan kinerja perusahaan menurut (Suparno, 2019) "kinerja adalah hasil kerja berupa kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan." dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu pencapaian dalam pelaksanaan kegiatan yang telah dilakukan oleh karyawan selama bekerja, kinerja ini bisa terhitung dan diketahui dalam waktu satu hari kerja bisa di lihat apakah kinerja seseorang ini baik atau kurang terlihat dari kualitas dan kuantitas kinerja yang dihasilkan. Kinerja sendiri menjadi suatu alat ukur berhasil atau tidaknya sebuah perusahaan dalam menjalankan visi dan misi perusahaannya.

Data yang diperoleh dari trainer PT. Asian Cotton Industry bahwasanya pada beberapa bulan yang lalu di tahun 2023 jumlah calon karyawan yang lolos rekrutmen selalu lebih dari 20 orang namun setelah proses penempatan kerja terjadi kejadian dimana karyawan baru yang belum mencapai 2 bulan bekerja sudah mengundurkan diri. Peneliti menyebutnya dengan istilah turnover karyawan, dimana terjadinya keluar masuk karyawan dan pengaruhnya sangat besar bagi perusahaan apabila tingkat turnover terlalu tinggi dan berdampak pada kestabilan tim, produktivitas, dan kinerja perusahaan tentunya menjadi terhambat. Trainer mengidentifikasi bahwa adanya kekurangfahaman akan materi yang dipelajari oleh karyawan baru pada saat masa pelatihan, serta penempatan yang dilakukan mungkin kurang tepat. Selain itu, terjadinya penurunan target harian menurut staff administrasi produksi terhitung pada 5 bulan terakhir, yang terlihat signifikan pada bagian tertentu di bagian produksi dapat dilihat pada grafik berikut.



Sumber: PT. Asian Cotton Industry diolah Penulis (2023).

Gambar 1. Hasil Produksi Bulan Juni sampai bulan Oktober 2023.

Terjadi penurunan hasil produksi yang tidak mencapai target secara keseluruhan bagian terutama bagian Ring-spinning, diketahui target produksi dalam satu bulan harus mencapai 3336,49 bales, sedangkan pada 5 bulan terakhir tepatnya di bulan juni adalah 3104,24 bales, pada bulan juli mencapai 3269,06 bales, pada bulan agustus hasil produksi mencapai 3266,28 bales, pada bulan september mencapai 3271,87 bales serta bulan oktober hasil produksi mencapai 3291,42 bales. Dimana pada bagian ini jumlah tenaga kerja paling banyak dan merupakan bagian yang sering terjadi turnover karyawan beberapa bulan terakhir. Penurunan efisiensi dan hasil produksi ini selain karena turnover karyawan dan trouble mesin, juga disebabkan karena banyaknya karyawan baru yang masih belum memahami secara jelas standar operasional prosedur (SOP) pada saat pelatihan, sehingga dalam pengimplementasiannya karyawan tersebut kurang maksimal dalam bekerja. Beruntungnya dengan sigap dan cepat tim MSDM di PT.Asian Cotton Industry melakukan evaluasi dan meningkatkan sistem rekrutmen, proses pelatihan, dan penempatan kerja yang dianggap sangat penting dan menjadi kunci dalam terciptanya karyawan yang baik dan berkinerja.

PT. Asian Cotton Industry sebagai objek penelitian ini merupakan perusahaan besar yang mempunyai kinerja karyawan yang baik dari dulu hingga sekarang, melihat hal tersebut maka sangatlah penting untuk mengetahui bagaimana perusahaan tersebut mengelola sistem perekrutan karyawan serta proses pelatihan dan penempatan kerja yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk menghasilkan karyawan yang kompeten dan dapat bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja yang jauh lebih baik lagi pada perusahaan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan alasan untuk memahami fenomena atau gejala sosial dengan lebih menitikberatkan pada gambaran yang lengkap tentang fenomena yang dikaji yaitu tentang rekrutmen, seleksi, penempatan kerja, dan pelatihan karyawan agar memberikan hasil yang sesuai dengan permasalahan. Fokus interaksi langsung dengan human resource development (HRD), trainer, dan karyawan baru. "Penelitian kualitatif itu menekankan pada proses menyimpulkan deduktif dan induktif pada

suatu analisis terhadap dinamika hubungan antar fenomena yang diamati, menggunakan logika dan cara pandang.” Menurut (Abdussamad, 2021)

Berdasarkan pendekatan kualitatif diatas, jenis penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif sebab data yang dihasilkan tidak dapat diukur dalam skala numerik. Peneliti menggambarkan implementasi sistem rekrutmen, pelatihan, dan penempatan untuk mencapai karyawan yang efektif dalam kinerjanya. Penelitian ini dilaksanakan di PT.Asian Cotton Industry yang beralamat di Jl. Industry Cimareme No.11 Padalarang Kabupaten Bandung Barat 40553. Oleh Iwan Tjandradinata sebagai pemilik dari tahun 2002 menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dengan langkah analisis data diantaranya mereduksi data, mendisplay data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil dan Pembahasan

PT.Asian Cotton Industry atau (PT. Ascott) adalah perusahaan pemintalan yang dimiliki oleh Iwan Tjandradinata pada tanggal 22 Februari 2002 yang merupakan hasil pengambilalihan atau take over dari perusahaan sebelumnya yang bernama PT.Tah Tong Tekstil Indonesia yang didirikan pada tanggal 18 Februari 1993 oleh pengusaha asal Taiwan yang berlokasi di Jl. Industry Cimareme II No.11 Padalarang Kabupaten Bandung Barat Provinsi Jawa Barat dan sampai saat ini dipimpin dan dilanjutkan oleh kedua anak dari Iwan Tjandradinata yaitu Tommy Tjandradinata dan Harry Tjandradinata, yang memproduksi Benang Kapas Carded (CD) 100% dan Poliester (PE) 100% dengan jumlah mata pintal sampai dengan bulan Desember 2023 berjumlah 86.000 mata pintal. Produksi kapas carded (CD) sebanyak 123,04 bales/hari sedangkan untuk poliester sebanyak 122,7 bales/hari. Dimana penjualan benang untuk ekspor mencapai 60% (Jepang, Hongkong, Korea, Cina, Malaysia, Thailand, dan Amerika) serta 40% untuk lokal. PT. Asian Cotton Industry memiliki tanah seluas 54.405 m², dan luas bangunan 21.942 m² dengan jumlah karyawan sampai dengan bulan desember 2023 mencapai 570 karyawan. Perusahaan dengan kapasitas produksi yang besar juga membutuhkan karyawan yang berkualitas serta kinerja yang baik untuk berkontribusi pada perusahaan, PT. Ascott memiliki 156 mesin serta bahan baku menggunakan kapas impor dari Australia, Amerika, dan Brazil. Proses produksi PT. Ascott menggunakan kapas berkualitas tinggi dan bebas kontaminasi maka dari itu untuk menghasilkan benang berkualitas tinggi PT. Ascott memeriksa semua parameter kualitas kapas seperti mikronaire, panjang, warna, kadar, dan keseragaman sebelum mengirim kapas ke lini produksi untuk memastikan kualitas benang yang setiap harinya.

Sistem Rekrutmen pada PT. Asian Cotton Industry

Sistem rekrutmen yang dilakukan oleh PT. Ascott adalah sistem internal (kekeluargaan) dan sistem eksternal (mandiri), Sistem rekrutmen secara internal (kekeluargaan) yang dimaksud adalah adanya hak atau kewenangan bagi setiap karyawan tetap yang ingin merekomendasikan saudara atau keluarga untuk ikut bekerja di PT. Ascott yang sama ikut dalam proses perekrutan sesuai dengan kebijakan perusahaan dan langsung mendapat kesempatan untuk mengikuti sesi interview tanpa proses penyaringan berkas lamaran. Sedangkan sistem rekrutmen secara eksternal (mandiri) murni atas usaha calon pelamar yang menyimpan berkas lamaran pekerjaan di PT. Ascott melalui media online ataupun langsung ke perusahaan.

Kedua sistem ini sama-sama memiliki kelebihan dan kekurangan menurut penulis, baik dalam segi rekrutmen sampai dengan penempatan kerja seperti pada proses pengiriman berkas lamaran tentunya calon karyawan yang dibantu oleh karyawan tetap atau melalui proses internal lebih terjamin untuk mendapat undangan interview dengan kurun waktu yang cepat karena berkas lamaran kerja langsung diserahkan ke pihak personalia dan dipisahkan, sedangkan calon karyawan dengan mengikuti sistem perekrutan eksternal kecil kemungkinan untuk berkas lamaran kerja sampai cepat ke tangan personalia apabila mengirim lamaran secara langsung, beda hal nya apabila pelamar kerja mengirim secara online mungkin sampai dengan cepat namun tetap kecil kemungkinan untuk cepat di tanggap oleh bagian personalia karena harus mengikuti proses penyaringan berkas terlebih dahulu. Sistem internal dalam penempatan kerja lebih diarahkan untuk satu bagian dengan karyawan yang menyarankan calon karyawan tersebut sebab perusahaan beranggapan calon karyawan akan mudah untuk beradaptasi.

PT. Ascott dalam melaksanakan perekrutan cukup memberi jeda waktu yang lama dan tidak rutin melaksanakan rekrutmen, karena prosedur yang digunakan juga lebih banyak. Namun apabila terjadi

kekurangan tenaga kerja dan kekosongan yang berlebih rekrutmen akan dilakukan. Berikut langkah-langkah yang dilakukan dalam proses perekrutan karyawan di PT. Ascott

1. Permintaan karyawan, Melalui *employee requisition* ataupun kebutuhan besar akan karyawan dengan kualifikasi tertentu, kualifikasi yang umum dan yang harus calon pelamar miliki adalah berpengalaman di bidang pemintalan, usia maksimal 26 tahun, tinggi badan 155 cm wanita dan 165 cm untuk pria, tidak buta warna, karena berhubungan dengan jenis cones dan bobin yang tiap jenis benangnya berbeda warna. juga tidak basah telapak tangan karena pekerjaan yang berhubungan dengan kapas dan benang memungkinkan bahan produksi menempel di tangan yang mudah basah atau berkeringat menurut (Agung nugraha trainer PT. Ascott, 2023).
2. Pengumuman dan pengiklanan, PT. Ascott membuka lowongan kerja online dan offline, bentuk pengiklanan secara offline lebih ke pengumuman di papan pengumuman untuk memberitahu karyawan terkait info lowongan kerja dan mulut ke mulut, sedangkan lowongan kerja secara online PT. Ascott melalui situs resmi perusahaan yaitu www.asiancotton.com yang selanjutnya di repost atau diposting ulang oleh media-media info loker seperti jobindo.com, jobstreet, Instagram, dan Facebook selain itu PT. Ascott juga menerima lamaran pekerjaan melalui email dan kantor pos terdekat. Proses pengiklanan pada situs resmi perusahaan biasanya difokuskan pada penerimaan bagian staff kantor dan accounting, sedangkan lowongan pekerjaan bagi operasional dan operator produksi lapangan lebih ditekankan pada pengumuman di papan, mulut ke mulut, serta selebaran yang di tempel dipos satpam, namun seringkali orang-orang menyebarluaskan informasi lowongan pekerjaan melalui sosial media sehingga banyak yang tahu.
3. Pengumpulan berkas dan penyaringan berkas lamaran, dilaksanakan melalui seleksi administrasi atas kelengkapan data yang yang diminta, pada proses penyaringan ini PT. Ascott menyaring berkas lamaran dari luar perusahaan atau dari pelamar dengan sistem eksternal (mandiri), sedangkan bagi pelamar yang mengirim lamaran secara kekeluargaan itu langsung oleh pihak personalia di simpan yang selanjutnya dihubungi untuk interview.
4. Setelah penyaringan adanya undangan interview langsung diperusahaan dengan beberapa pertanyaan dan tes berupa tes tertulis, tes kesehatan dan fisik, serta interview langsung dengan pihak HRD dengan tujuan untuk mengenal lebih dalam kepribadian pelamar, penulis menyebutnya dengan istilah seleksi calon karyawan.
5. Pengumuman hasil seleksi, Setelah melewati serangkaian tes pihak manajemen personalia dan trainer akan mengumumkan hasil siapa saja yang lolos dan berhak maju ke tahap pelatihan dengan cara mengumumkan secara langsung setelah tes-tes diatas selesai pada hari yang sama ataupun paling lama 1 sampai 3 hari.

Proses Pelatihan, dan Penempatan Kerja di PT. Asian Cotton Industry

Proses Pelatihan

Jenis training yang digunakan oleh PT. Ascott yaitu on the job training, dan off the job training dimana on the job training yang dilakukan dalam lingkungan kerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut (Nainggolan, W.D.M., Sunuharyo, B.S., & Aini, 2018) on the job training merupakan sekumpulan pelatihan dan bimbingan yang diberikan oleh pengawas atau supervisor kepada karyawan yang akan bekerja di perusahaan dimana pelatihan tersebut dilakukan di tempat kerja untuk menambah pengetahuan, keahlian serta kompetensi karyawan agar mampu melakukan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Off the job training juga diberlakukan sesekali di PT. Ascott dalam rangka pelatihan tambahan dari luar perusahaan seperti training pemadam kebakaran. Di PT. Ascott semua karyawan akan mendapatkan pelatihan secara langsung terutama itu karyawan baru, untuk karyawan lama biasanya akan di training ulang apabila melakukan kesalahan yang fatal dan berulang.

Proses pelatihan kerja di PT. Ascott dilakukan selama 1 bulan penuh dengan dengan rencana kegiatan yang sudah dirancang sebelumnya terbagi atas 3 jenis pelatihan diantaranya:

1. Training Teori dasar, berupa pengenalan dasar sejarah perusahaan, peraturan perusahaan mencakup (status kepegawaian, jam kerja, fasilitas, keselamatan kerja), dan proses produksi pembuatan benang dari bahan baku menjadi bahan jadi (*flow process*).
2. Training Teori Inti, teori inti disini berkaitan dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) tiap departemen, memahami fungsi mesin dan pengenalan part mesin yang nantiya akan digunakan bekerja oleh karyawan, simbol aksesoris, serta materi-materi yang berkaitan dengan pekerjaan inti nantinya. Setiap bagian di operasional produksi berbeda-beda SOP dan cara kerja setiap mesinnya sesuai dengan flow process pembuatan produk dan bagian yang terdapat di PT. Ascott terdiri dari bagian Blowing, Carding, Drawing 1, Drawing 2, Roving, Ring-Spinning, Winding, Two For One (TFO), dan Packing. Setiap mesin pada tiap bagian

berbeda bentuk ukuran dan penggunaannya, dari training teori ini setiap calon karyawan dapat mengetahui dengan jelas pekerjaan dia nantinya itu akan seperti apa dalam bentuk teori sebelum nantinya praktek langsung.

3. Training Praktek dan Ujian, sebagaimana yang sudah dijelaskan sebelumnya di PT. Ascott setelah training teori dasar dan ini selanjutnya calon karyawan akan di training dalam bentuk praktek langsung ke lapangan tentunya dengan kelengkapan seragam berupa celemek, dan topi diawasi oleh trainer tiap bagian dan para karyawan. Sedangkan ujian disini dimaksud adalah ujian tertulis setiap minggu tepatnya dihari sabtu dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana calon karyawan paham akan teori yang sudah disampaikan.

Dari penjelasan diatas penulis menganalisis bahwa pelatihan on the job training perlu dilakukan guna memenuhi prosedur perusahaan yang telah ditetapkan, off the job training juga perlu sering dilakukan sebagai evaluasi dan peningkatan pelatihan dari luar perusahaan untuk membuat semangat kerja karyawan meningkat. Sedangkan Proses training yang sudah diberlakukan penulis rasa sudah sangat baik sebagai bekal bagi calon karyawan untuk memasuki dunia kerja sesungguhnya.

Off the job training yang berlaku di PT. Ascott adalah pelatihan pengarahan pemadam kebakaran, karena bahan baku produksi yang mudah terbakar selalu dilaksanakan pelatihan pengarahan pemadam kebakaran oleh petugas pemadam kebakaran dari Kota Baru Parahyangan sebanyak dua kali dalam setahun. Pelatihan ini dapat membantu karyawan dalam menghadapi kebakaran yang terjadi secara tidak terduga.

Proses Penempatan Kerja

Setelah melalui proses rekrutmen, seleksi, dan pelatihan kerja selanjutnya seorang manajer akan menempatkan calon karyawan pada posisi yang sesuai dan yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk mengisi kekosongan atau formasi yang tersedia, dalam menempatkan seseorang pada posisi yang tepat tentunya harus ada pertimbangan yang tepat pula, karena apabila salah menempatkan akan beresiko besar bagi kualitas dan kinerja perusahaan. PT. Ascott dalam menentukan posisi yang tepat bagi calon karyawan melalui dua kali penempatan yaitu diawal 1 minggu pelatihan pihak manajemen sudah menentukan posisi mana yang akan ditempati oleh setiap calon karyawan dengan mempertimbangkan kualifikasi fisik dan kesehatan terlebih dahulu. Setelah selesai proses pelatihan dalam memahami pekerjaan masing-masing bagian dibulan terakhir minggu ke-4 setelah proses pelatihan ujian dan praktek maka penempatan dapat diatur ulang ataupun tidak sama sekali dirubah. Semua sudah dipertimbangkan dengan baik sesuai dengan indikator yang telah ditentukan sebagai berikut:

1. Pengalaman Kerja

Indikator utama yang diperhatikan oleh PT. Ascott menurut (Pujianti, 2018) orang yang berpengalaman kerja cenderung lebih besar kemungkinan diterima kerja karena tidak memakan waktu lama untuk penyesuaian dan pelatihan. PT. Ascott mendahulukan calon pelamar yang sudah berpengalaman kerja namun tetap mengikuti aturan dari perusahaan sebab kekurangan tenaga kerja yang cukup lama dapat menghambat proses produksi sehingga target perusahaan memungkinkan tidak tercapai.

2. Keterampilan dan prestasi akademis

Yang berupa kecakapan dan keahlian yang dimiliki oleh calon karyawan selama masa pemagangan, maka dari itu PT. Ascott melakukan ujian setiap minggu untuk menilai kemampuan dan prestasi calon karyawan serta sejauh mana mereka paham akan teori yang diajarkan supaya saat praktek tidak terlalu bingung dan sedikit banyaknya sudah mengerti tentang pekerjaan.

3. Kesehatan Fisik dan ketentuan departemen

Kualifikasi fisik disini sangat penting seperti halnya tinggi badan yang sesuai karena mesin-mesin yang ada di PT. Ascott berukuran tinggi dan besar yang memungkinkan karyawan dengan tinggi badan diatas standar akan ditempatkan diposisi yang sesuai yaitu di bagian ring spinning, sedangkan karyawan dengan tinggi badan standar akan ditempatkan dibagian winding dan carding.

4. Latar Belakang pendidikan

Karena pada bagian produksi minimal adalah lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA) yang tidak terlalu dipusingkan dengan kegiatan pemikiran panjang, penulisan, arsip, dan komputer. Sedangkan calon karyawan dengan lulusan minimal diploma dan sarjana akan ditempatkan diposisi atau jabatan yang sesuai seperti bagian Quality Control (QC), administrasi kantor, dan bahkan staff sekaligus.

PT. Ascott juga melakukan penempatan ulang apabila terjadi kesalahan dalam penempatan sebelumnya, dinamakan dengan istilah replacement dengan pelatihan dan penilaian ulang, pada tahap ini

manajemen trainer akan mengevaluasi kesalahan mana yang kurang dipertimbangkan sehingga terjadinya salah penempatan. Kesalahan penempatan dapat dilihat dari kinerja setelah 3 bulan masa penilaian dimana dalam penilaian ini absensi, skill, etos kerja dan kemampuan karyawan dalam beradaptasi di lihat oleh tim kerja dan ketua regu di tiap bagian, selain itu juga hasil kerja atau kinerja karyawan dapat dilihat dari data yang ada di mesin yang di pegang berupa efisiensi dan target harian produksi setiap mesinnya.

PT. Ascott juga memberlakukan rotasi dan promosi karyawan. Rotasi karyawan disini dimaksud apabila terjadi kekurangan atau kekosongan secara mendadak akan karyawan maka karyawan tersebut akan di pindahkan ke bagian yang membutuhkan dengan masa pelatihan 1 bulan non shift bagi karyawan lama yang non pengalaman, untuk selanjutnya diberlakukan 3 shift. Namun untuk karyawan yang berpengalaman langsung ditempatkan di departemen terkait dengan penyesuaian yang cukup singkat. Sedangkan promosi karyawan diberlakukan bagi karyawan lama yang berprestasi dan mampu menempati jabatan-jabatan tertentu atas saran dari ketua departemen sesuai dengan kebijakan yang berlaku dan atas persetujuan dari berbagai pihak. Hal ini juga dilakukan sebagai bentuk apresiasi atas kinerja baik yang dihasilkan oleh karyawan, dan atas pengabdian lamanya karyawan tersebut bekerja di perusahaan.

Analisis Sistem Rekrutmen, Pelatihan, dan Penempatan Kerja dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan

Pengembangan karyawan memiliki cakupan yang luas. Namun secara umum pengembangan dan peningkatan merupakan suatu proses atau tahapan yang merubah perilaku dan kebiasaan seorang karyawan menjadi lebih baik, seperti halnya kendala-kendala yang kerap dilalui oleh setiap karyawan baru pada masa awal penempatan kerja khususnya yang PT.Asian Cotton Industry (PT. Ascott) alami beberapa bulan kebelakang seperti yang dijelaskan diawal kinerja karyawan menurun dan tingkat turnover meningkat dimana Trainer mengindikasikan terjadinya kurang fahaman akan materi pada saat proses pelatihan serta kesalahan tim personalia dalam penempatan karyawan, sehingga PT. Ascott melakukan evaluasi dengan meningkatkan sistem rekrutmen, pelatihan, dan penempatan kerja untuk menjadi bekal utama setiap calon karyawan dalam menghadapi pekerjaan.

Terbukti pada bulan Desember 2023 efisiensi meningkat mendekati target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, hal tersebut menunjukkan bahwa sistem rekrutmen, pelatihan, dan penempatan kerja yang baik dan sesuai akan membantu upaya peningkatan kinerja karyawan terutama bagi karyawan baru, sedangkan peningkatan kinerja bagi karyawan lama dilakukan dengan proses retraining yang mana pada proses retraining ini karyawan lama akan mempelajari ulang mengenai jobdesk dan SOP yang sesuai dengan departemen terkait.

Ketika bekerja karyawan baru baik karyawan lama pasti mengalami kendala-kendala baik itu kendala yang bersifat sederhana dan kendala yang cukup besar, begitu juga yang terjadi pada beberapa karyawan PT. Ascott, kinerja yang kurang maksimal pada karyawan baru ini diduga karena kurang fahaman karyawan baru dengan tugas di bagian dia ditempatkan. Sedangkan kendala yang dihadapi oleh karyawan lama seperti kesalahan, pelanggaran, ketidaksengajaan dan lupa dengan standar operasional prosedur yang benar dilakukan sehingga menyebabkan kurang maksimalnya karyawan dalam bekerja. Untuk mengatasi hal tersebut calon karyawan baru harus di saring melalui proses rekrutmen, pelatihan, dan penempatan kerja sebelum akhirnya ditetapkan menjadi karyawan. Sedangkan untuk karyawan lama yang di retraining akan melewati pelatihan ulang terkait SOP yang dilanggar atau yang terkendala. Sebab itulah rekrutmen, pelatihan, dan penempatan kerja berperan strategis untuk mempersiapkan dan menghasilkan karyawan yang sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan.

Berdasarkan kendala dan masalah yang terjadi pada bulan Juni hingga Oktober 2023 terjadi turnover karyawan dan penurunan hasil produksi yang dapat terselesaikan dengan evaluasi dari sistem rekrutmen, pelatihan, dan penempatan kerja yang dengan sigap personalia lakukan untuk melatih ulang atau retaining karyawan yang tidak mencapai target produksi, dibarengi dengan penerimaan karyawan baru karna terjadinya turnover juga sebagai cadangan manpower bagi bagian produksi yang mana trainer mengupayakan penuh dengan memfokuskan pelatihan dan penempatan kerja semaksimal mungkin sehingga dapat mencapai produktivitas perusahaan seperti dapat dilihat pada tabel hasil produksi bulan Desember 2023 khususnya pada bagian Ring spinning berikut:

Σ PRODUKSI BULAN DESEMBER 2023											
PROSES	CD 10 W 234	CD 14 W 234	CD 16 W 234	CD 20 W 929	CD 20 W 234	CD 23 K 232	CD 30 K 29	CD 40 W 29	CM 30 W 829	CM 40 W 829	PROSES JUMLAH
ACT	53.250	49.960	61.870	65.990	55.190	79.220	96.650	82.665	49.665	57.786	CD 2754.874
PROD	50.900	46.920	60.530	72.500	55.060	59.662	54.536	62.590	43.321	62.330	CM 691.580
SPN	47.650	42.520	40.710	54.290	184.450	79.560	76.669	63.130	89.880	67.793	
	53.560	53.960	59.669	79.220	227.980	50.050	53.366	63.800	79.900	98.000	
	69.665	53.220	40.992	52.520	97.820	57.710	72.222	72.648	69.680	73.225	
Σ	275.025	246.580	263.771	324.520	620.500	326.202	353.443	344.833	332.446	359.134	3446.454

Sumber: PT. Asian Cotton Industry dioleh Penulis (2024).

Gambar 2. Hasil Produksi Bulan Desember 2023

Dari table diatas dapat dilihat bahwa peningkatan hasil produksi hampir mencapai target dengan target produksi perbulan mencapai 3446,45 bales, pada bulan oktober hasil produksi hanya mencapai 329,42 bales, sedangkan pada bulan desember setelah usai masa retraining dan pelatihan karyawan baru hasil produksi bagian ringspinning meningkat menjadi 3446,45 bales. Walaupun hanya dalam waktu satu bulan sudah dapat dilihat peningkatan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan setelah masa pelatihan dan retraining pada bulan November 2023 mencapai 4.61%.

Fenomena ini terjadi pada bulan juni hingga oktober terjadi penurunan hasil produksi pada departemen ringspinning yang mana pada departemen ini juga terjadi turnover karyawan dibulan juni yang menyebabkan kekurangan karyawan dengan jumlah yang cukup banyak sehingga perusahaan mengatasinya dengan rotasi karyawan baru dari beberapa departemen lain untuk sementara mengisi kekurangan didepartemen ringspinning, dengan harapan tidak mengganggu kinerja yang dihasilkan ringspinning karena pada saat itu order benang sedang naik-naiknya. Kekurangan tenaga kerja dapat ter cover untuk beberapa bulan yang akan datang, namun manajemen tetap melakukan perekrutan kembali dan pada bulan November 2023 calon karyawan baru sudah mulai ada yang mengikuti pelatihan dan penempatan kerja, ditambah dengan beberapa karyawan lama yang mengikuti pelatihan ulang SOP. Dari kerja keras trainer dalam melatih karyawan baru dan karyawan lama, dan kesadaran karyawan tersebut menghasilkan kinerja yang baik pada bulan pertama penempatan kerja yaitu hasil produksi yang meningkat.

Perusahaan dapat melihat kinerja masing-masing karyawan pada mesin yang digunakan, mesin-mesin ini menampilkan hasil kerja karyawan selama 8 jam yang sudah diakumulasikan. Hasil kerja yang diberikan oleh karyawan selama 8 jam sudah dapat dinilai dan diketahui kinerjanya, kinerja yang baik akan menghasilkan efisiensi mesin yang diatas rata-rata, target kg per harinya juga akan terlihat, gambar efisiensi tiap mesin diatas adalah gambaran bagaimana kinerja setiap harinya karyawan di PT. Ascott. Efisiensi mesin menjadi tolak ukur utama dalam penilaian kinerja karyawan diluar dari trouble mesin yang terjadi. Maka dapat disimpulkan bahwasannya pelatihan dan penempatan kerja berperan penting dalam membantu perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas perusahaan, dibarengi dengan penerapan sistem rekrutmen yang sesuai dan sistematis.

Rekrutmen yang dilakukan bertujuan untuk menjaring pelamar melalui sistem internal (kekeluargaan), dan sistem eksternal (mandiri) yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan, kualifikasi utamanya adalah tidak rabun mata atau mata minus, serta tangan tidak basah dan mudah berkeringat, hal ini semata-mata bertujuan agar mempermudah karyawan saat bekerja yang berhubungan langsung dengan benang berukuran tipis, sedangkan tangan yang basah akan membuat bahan baku sliver yang dipegang akan menempel, kotor, dan terkontaminasi.

Pelatihan yang dilakukan oleh PT. Ascott juga bermacam-macam mulai dari training teori dasar, training teori inti, hingga praktek dan ujian dengan sistem on the job training langsung dilatih oleh manajemen PT. Asian Cotton Industry bagi karyawan baru, sedangkan bagi karyawan lama diberlakukan retraining atau pelatihan ulang karena ada kesalahan atau kendala yang dihadapi oleh karyawan lama yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan untuk perusahaan dengan sistem on the job training juga namun sesekali perusahaan mengadakan pelatihan dengan sistem off the job training seperti pelatihan pengarahan pemadam kebakaran. Semua pelatihan yang dilakukan ini bertujuan untuk mengembangkan kemampuan dan kompetensi yang mempengaruhi kinerja

karyawan PT. Ascott. Adanya rekrutmen, pelatihan, dan penempatan kerja yang benar, sangat efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Penempatan kerja yang dilakukan PT. Ascott juga berdampak pada hasil kinerja yang dihasilkan oleh karyawannya dengan proses praktek dan ujian pada saat pelatihan kerja dapat membantu manajemen menentukan posisi mana yang cocok untuk ditempati oleh calon karyawan dengan mempertimbangkan beberapa indikator seperti pengalaman kerja, keterampilan dan prestasi akademis, latar belakang pendidikan, kesehatan dan tes fisik, serta faktor usia. Selain penempatan kerja bagi karyawan baru, di PT. Ascott juga diberlakukan rotasi dan promosi jabatan yang ikut andil dalam hasil kinerja karyawan. Rotasi disini berlaku bagi departemen yang kekurangan tenaga kerja secara tiba-tiba dengan pekerjaan yang tidak bisa ditunda, lalu untuk sistem promosi lebih ke karyawan lama yang sudah mengabdikan di PT. Ascott dengan keahlian yang mempunyai dan atas rekomendasi dari kepala bagian untuk menempati jabatan atau posisi tertentu sesuai dengan kebijakan dan persetujuan semua pihak yang terkait.

Dari penjelasan tersebut penulis menganalisis bahwasanya rekrutmen, pelatihan, dan penempatan kerja termasuk dalam fungsi MSDM yang mana berperan strategis dalam upaya mempersiapkan dan meningkatkan kinerja yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan sebagaimana yang telah ditetapkan "peranan ini diakui sangat menentukan tercapainya tujuan bersama." Menurut (Pujianti, 2018). Sistem rekrutmen hingga penempatan kerja yang dilakukan oleh PT. Ascott sudah direncanakan dengan matang dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan namun dalam pelaksanaannya belum maksimal sehingga terjadi penurunan efisiensi dan turnover karyawan dibulan juni hingga oktober 2023. Meskipun terjadi kendala akan tetapi proses training yang dilakukan sangat baik sehingga dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Hal ini juga tak lepas dari semangat dan motivasi dalam diri karyawan tersebut untuk mencapai kesuksesan dan menggali potensi diri.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis uraikan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut, bahwa Dalam proses pelaksanaan rekrutmen di PT.Asian Cotton Industry dilakukan dengan mengambil sumber daya manusia menggunakan dua sistem yaitu internal dan eksternal (kekeluargaan dan mandiri), dimana proses publikasi lowongan pekerjaan melalui pengumuman di papan pengumuman perusahaan, dan pengiklanan di situs resmi perusahaan www.asiancotton.com yang banyak media lain repost seperti jobindo.com, jobstreet, instagram, dan facebook. Penggunaan kedua sistem tersebut diharapkan dapat memperoleh dan menyaring calon pelamar yang sesuai dengan kualifikasi, kualifikasi yang dibutuhkan di PT.Asian Cotton Industry adalah mereka yang tidak rabun atau mata minus, tangan yang tidak berkeringat atau basah, tinggi badan minimal 155 cm bagi wanita dan 165 cm untuk pria, berpengalaman di bidang tekstil terutama pemintalan, dan tanpa riwayat penyakit pernapasan, serta melengkapi berkas-berkas pendukung lamaran pekerjaan yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

Pelatihan (training) di PT.Asian Cotton Industry dilakukan selama 1 bulan yang terdiri dari tiga training yaitu training teori dasar yang memberi pemahaman dasar mengenai kebijakan perusahaan, bahan baku, dan proses produksi, yang kedua adalah training teori inti atau keahlian lebih memfokuskan calon karyawan pada materi inti seperti standar operasional produksi (SOP) masing-masing bagian, dan yang ketiga training praktek ujian untuk mengukur pengetahuan dan kemampuan calon karyawan dengan sistem on the job training yang dilakukan di perusahaan dan atas pengawasan dari manajemen personalia bagi karyawan baru, sedangkan bagi karyawan lama dilakukan retraining dengan sistem on the job training. Tidak hanya itu perusahaan juga mengadakan pelatihan pemadaman kebakaran dengan pihak pemadam kebakaran dari luar perusahaan yang dilakukan setiap tahun, penulis menyebutnya dengan sistem off the job training.

Selanjutnya, adalah penempatan kerja yang PT.Asian Cotton Industry terapkan pada karyawan baru didasarkan pada indikator yang menjadi penilaian termasuk pengalaman kerja, keahlian dan prestasi pada masa pelatihan, kesehatan dan keadaan fisik, tingkat pendidikan, dan faktor usia yang menjadi indikator penentu penempatan kerja calon karyawan baru, sedangkan bagi karyawan lama diberlakukan rotasi bagi departemen yang membutuhkan karyawan dengan jumlah lebih dan waktu yang relatif lebih singkat, serta promosi jabatan bagi karyawan lama atas saran dari kepala departemen dan persetujuan dari berbagai pihak.

Rekrutmen, pelatihan, dan penempatan kerja mempunyai peranan strategis dalam menyediakan dan mempersiapkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya dengan memberikan kinerja yang terbaik dari karyawan, dimana peranan ini diakui sangat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan bersama. Rekrutmen dimaksud untuk menjaring calon pelamar yang mempunyai kinerja tinggi sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Pelatihan yang dilakukan berperan untuk mengembangkan potensi dan keahlian yang dimiliki oleh calon karyawan, sedangkan penempatan kerja yang tepat dan sesuai akan membantu karyawan beradaptasi dengan baik serta meningkatkan kinerja dan semangat karyawan dalam bekerja.

Referensi

- Abdussamad, H. Z. (2021). *Metode penelitian kualitatif*.
- Amelya, B., Nugraha, S. J., & Puspita, V. A. (2021). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan PT Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk Sebelum Dan Setelah Adanya Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen , Ekonomi , Dan Akuntansi)*, 5(3), 534–551.
- Milah, A. A. R. S. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja. *Repositori Universitas Siliwangi*, 1–152.
- Muzakki, M., Eliyana, A., & Muhtadi, R. (2019). Is Employee Performance Affected by Organizational Cuoture, Work Motivation and Organizational Citizenship Behavior (OCB)?: An Empirical Investigation. *IJIEEB : International Journal of Integrated Education, Engineering and Business*, 2(1), 36–42. <https://doi.org/10.29138/ijieeb.v2i1.810>
- Nainggolan, W.D.M., Sunuharyo, B.S., & Aini, E. K. (2018). Pengaruh on the job training dan off the job training terhadap kemampuan kerja dan kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 62(1), 190–197.
- Nuraeni, N. (2018). Penerapan Metode Simple Additive Weighting (Saw) Dalam Seleksi Calon Karyawan. *Swabumi*, 6(1), 63–71. <https://doi.org/10.31294/swabumi.v6i1.3317>
- Pessach, Dana. Singer, Gonen. Avrahami, Dan. Chalutz, Hila. Shmueli, Erez. Ben-Gal, I. (2020). Perejrutan karyawan: Pendekatan analitik preskriptif melalui pembelajaran mesin dan pemrograman matematika. *PubMed Central*.
- Pujianti, T. (2018). *Analisis Rekrutmen, Training dan Penempatan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di KJKS BMT Mitra Muamalat Kudus menggunakan jenis studi kasus atau lapangan (field research)*. 1–23.
- Suparno, A. (2019). Pengaruh kebijakan promosi jabatan dan rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan pemkot bandung. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi & Manajemen*, 1, 27–38.