



STUDI LITERATUR: KEBERHASILAN REKRUTMEN INTERNAL (ROTASI) PADA PEGAWAI TETAP DALAM PERUSAHAAN

Aprilinda Sabrina¹, Sri Vina Agustina², Selma Jasmine Lubuk³, Shanty Komalasari⁴

¹ Universitas Islam Negeri Antasari

Banjarbaru, e-mail: aprilinda0402@gmail.com

² Universitas Islam Negeri Antasari

Banjarbaru, e-mail: srivinaagustina08@gmail.com

³ Universitas Islam Negeri Antasari

Banjarbaru, e-mail: sjasminelubuk@gmail.com

⁴ Universitas Islam Negeri Antasari

Banjarbaru, e-mail: shantykomalasari@uin-antasari.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received 17 Juni 2023

Received in revised form 9 September 2023

Accepted 10 Oktober 2024

Available online 24 Oktober 2024

ABSTRACT

The effectiveness of recruitment and selection is a measure of a company's success which lies in its quality if the availability of a number of human resources is sufficiently qualified and professional to support it. Internal recruitment, especially interesting limitations open new insights with a variety of experiences and solutions. To avoid these unpleasant internal recruiting deficiencies, it is recommended to equip employees with development programs that allow them to be up to date with changes in the external environment. Employee rotation is one of the internal recruitment which is to reduce employee boredom, increase employee motivation in the form of new work variations, create a fresh feeling at work, increase skills and more experience for staff employees, so if an employee is absent, it is the employee's job may be replaced by another employee. By holding employee rotation, employees can improve competence according to their expertise, because of course it can affect an employee's work productivity.

Keywords: *Internal Recruitment, Rotation, Success*

Abstrak

Efektifitas rekrutmen dan seleksi menjadi tolak ukur keberhasilan perusahaan yang terletak pada kualitasnya jika ketersediaan jumlah Sumber Daya Manusia mendukung serta cukup berkualitas dan profesional. Rekrutmen internal, khususnya keterbatasan menarik membuka wawasan baru dengan beragam pengalaman dan solusi. Untuk menghindari hal-hal yang tidak disukai ini kekurangan perekrutan internal, dianjurkan membekali karyawan dengan program pengembangan yang memungkinkan mereka untuk up to date dengan perubahan lingkungan eksternal. Rotasi pegawai adalah salah satu rekrutmen internal yang

Received 17 Juni, 2023; Revised September 9, 2023; Accepted Oktober 10, 2024

mana untuk mengurangi kebosenan pegawai, meningkatkan motivasi pegawai dalam bentuk variasi kerja baru, menimbulkan rasa segar dalam bekerja, meningkatkan keterampilan dan pengalaman yang lebih untuk para staf pegawai, jadi apabila ada pegawai yang tidak masuk maka tugas pegawai tersebut dapat digantikan dengan pegawai yang lain. Dengan diadakannya rotasi karyawan membuat para karyawan dapat meningkatkan kompetensi sesuai keahliannya, dikarenakan hal itu tentu saja bisa membuat produktifitas kerja seorang karyawan berpengaruh.

Kata Kunci: Keberhasilan, Rekrutmen Internal, Rotasi

1. PENDAHULUAN

Rekrutmen didefinisikan sebagai “Proses mencari dan menarik sekumpulan orang dari kandidat yang memenuhi syarat untuk lowongan pekerjaan dapat dipilih”. Menurut Faustino Cardoso Gomes (1995), rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, dan menarik kandidat untuk bekerja di dalam dan untuk suatu organisasi. Perekrutan adalah proses komunikasi dua arah. Kandidat menginginkan informasi yang akurat tentang bagaimana rasanya bekerja di organisasi ini [1].

Byars, & Rue, (2006); Holtbrügge, Friedmann, & Puck, (2010) menjelaskan sumber daya manusia adalah sumber daya yang tak ada bandingannya yang mengatasi tantangan organisasi, dan mengarahkan kontribusi terhadap keberlanjutan organisasi, sehingga sangat penting untuk menarik mereka yang kompeten untuk memenuhinya kekosongan organisasi [2]. Bernardin (2013) berkomentar bahwa strategi kepegawaian bertanggung jawab untuk mencapai kesuksesan organisasi melalui sumber daya manusia. Armstrong & Taylor, (2014) menyatakan bahwa strategi kepegawaian yang sukses (perekrutan, seleksi dan perekrutan) diakhiri selalu dengan kumpulan sumber daya manusia yang tepat. Perusahaan sangat menginginkan informasi yang akurat tentang seperti apa kandidat ketika mereka dipekerjakan. Schermerhorn (1997) kemudian mendefinisikan rekrutmen sebagai proses penggunaan sekumpulan kandidat untuk mengisi lowongan. Perekrutan yang efektif menarik perhatian pencari kerja kepada orang-orang yang keterampilan dan kemampuannya sesuai dengan persyaratan pekerjaan [3]. Dari berbagai pengertian yang sudah dijelaskan sebelumnya, bentuk sederhananya dapat dilihat di pengertian rekrutmen dibawah ini. Menurut Noe et.all (2000), rekrutmen dijelaskan sebagai implementasi ataupun awal organisasi yang tujuannya guna mengidentifikasi juga menemukan karyawan potensial [4].

Gomes (2003:105) berpendapat bahwa proses rekrutmen bagi sebuah organisasi dilaksanakan karena adanya lowongan dengan beraneka ragam alasan, yaitu: (a) Organisasi yang baru berdiri, (b) Meluasnya kegiatan dalam organisasi, (c) Adanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru, (d) Adanya pekerjaan yang pindah ke organisasi lain, (e) Terdapat karyawan yang yang berhenti, baik dengan hormat maupun tidak, (f) Adanya karyawan yang pension, (g) Adanya karyawan yang meninggal [5].

2. TINJAUAN PUSTAKA

Rekrutmen adalah langkah pertama, dan yang paling penting. Karena Schroeder, (2012); Snell & Bohlander, (2013) tersebut efektivitas perekrutan kandidat yang dibutuhkan dibangun di atas perencanaan sumber daya manusia, dalam jenis perencanaan ini sumber daya manusia yang diminta diidentifikasi secara akurat sesuai dengan orientasi masa depan organisasi dan strategi. De Cenzo, & Robbins, (2010) menyebutkan bahwa setelah mengidentifikasi sumber daya manusia yang dibutuhkan, langkah selanjutnya adalah menentukan sumber rekrutmen; dalam pencarian mereka untuk organisasi calon yang tepat memiliki dua pilihan baik sumber internal maupun eksternal. Tantangan yang membuat bingung manajemen SDM adalah menemukan yang tepat keseimbangan antara pro dan kontra dari dua sumber Denisi & Griffin (2010) berpendapat. Memilih salah satu dari keduanya sumber atas biaya pihak lain harus menghasilkan keuntungan nyata baik bagi karyawan maupun pemberi kerja. Perekrutan Internal Dikenal juga sebagai “pasar tenaga kerja internal” (ILM), mengacu pada proses pengisian posisi dari dalam organisasi, baik melalui mutasi maupun promosi (Aravamudhan & Krishnaveni, 2016). Rekrutmen internal juga bagian dari siklus otoritas lokal serta organisasi. Ini membantu dalam merekrut staf sesuai dengan posisi yang kosong. Rekrutmen internal memiliki dampak positif dan dampak negatif pada otoritas lokal serta organisasi lain. mempelajari pentingnya rekrutmen internal pada kinerja otoritas lokal dan organisasi lain membantu catatan apakah itu membantu kinerja perusahaan dan bagaimana dampaknya apakah itu positif atau negative [2].

Persaingan di dunia usaha mengharuskan adanya tuntutan manajemen perusahaan mengenai pemanfaatan sumber daya manusia secara cerdas. Kesuksesan suatu perusahaan juga tergantung pada keterampilan karyawannya. Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk merekrut dan menyeleksi karyawan baru untuk mendapatkan karyawan berkualitas yang juga memenuhi klasifikasi yang dipersyaratkan.

Rekrutmen merupakan langkah paling pertama guna mencari juga menarik calon karyawan yang memiliki latar belakang untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia (SDM) perusahaan. Rekrutmen adalah rencana kegiatan yang diperlukan oleh suatu organisasi untuk menarik pencari kerja dengan keterampilan dan sikap dasar yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi [6]. Sementara itu, menurut Hasibuan, ditetapkan bahwasannya rekrutmen adalah kegiatan mencari juga memberikan pengaruh agar calon karyawan dapat melamar pada posisi yang lowong.

Langkah selanjutnya adalah proses seleksi. Seleksi terjadi setelah proses rekrutmen karyawan selesai, yang mengumpulkan kandidat yang memenuhi syarat, dari mana orang yang tepat akan dipilih untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi juga adalah langkah pemilihan kandidat yang mana paling memenuhi kriteria seleksi di posisi perusahaan yang ada (Simammora dalam Meiyer, 2020). Sementara itu, menurut Hardiansyah & Nulhaqim (2019), seleksi adalah serangkaian langkah-langkah tertentu yang diperlukan untuk memilih kandidat mana yang dapat diterima dan diterima sebagai karyawan dengan *ability* yang mumpuni juga profesional. Mello (Halim, 2016) berpendapat bahwa organisasi memiliki orang yang tepat dengan keterampilan yang tepat di tempat yang tepat pada waktu yang tepat.

Efektivitas rekrutmen dan seleksi merupakan batu loncatan bagi keberhasilan perusahaan dan didasarkan pada kualitasnya, tersedianya staf pendukung yang cukup berkualitas juga profesional. Rekrutmen dianggap efektif ketika menerima sejumlah besar kandidat yang memiliki kualifikasi yang diperlukan, sehingga menarik calon karyawan dengan kualitas berharga di antara yang terbaik [6]. Disamping itu, Hasibuan (Kumaladewi, 2018) berpendapat bahwasannya rekrutmen yang efektif juga harus memberikan informasi yang akurat dan sinkron mengenai jumlah dan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi untuk melakukan tahapan pekerjaan yang berbeda. Memang, lebih banyak nilai ditempatkan pada seleksi, yang tercermin dari jumlah orang yang diikutsertakan dan kualitas jumlah calon. Budiantoro membagi sistem pemilu yang efektif menjadi tiga tujuan, antara lain:

- a) Akurasi; Kompetensi dalam langkah seleksi guna memprediksi kinerja kandidat secara akurat.
- b) Keadilan; Memastikan bahwa semua kandidat memenuhi persyaratan harapan yang sama dalam langkah seleksi.
- c) Mempercayakan; Dapat dilihat bahwa orang-orang yang termasuk dalam proses seleksi memiliki keyakinan akan keuntungan yang akan mereka terima.

Pada tahap seleksi, inefisiensi mungkin disebabkan karena seluruh proses seleksi telah diserahkan pada pihak ketiga. Persoalan tersebut tentu saja menyebabkan peran organisasi menjadi kecil, padahal yang seyogyanya lebih tahu kebutuhan karyawan ialah organisasi itu sendiri. Bentuk inefisiensi lainnya terletak pada hambatan komunikasi antara calon terpilih dengan calon karena perbedaan etnis. Oleh karena itu, hal ini dapat menyebabkan distorsi dalam proses wawancara. Ketidakefisienan ini kemudian disebabkan oleh nepotisme berdasarkan hubungan keluarga, kerabat atau teman dekat. Oleh karena itu, tidak dapat dipastikan apakah orang utama tersebut mampu atau memenuhi syarat untuk memegang kualifikasi yang diperlukan oleh perusahaan. Berdasar pemaparan di atas, penelitian tersebut bermaksud untuk mebagikan gambaran atau peta konsep secara komprehensif dalam bentuk kajian literatur tentang ketidakefektifan langkah rekrutmen juga seleksi di Indonesia bahkan mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi ketidakefektifan tersebut di Indonesia [6].

3. METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu studi literatur (*literature review*). Metode studi literatur adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelola bahan penelitian [7].

Didalam sebuah penelitian Kartiningaih pada tahun 2015, Zed mengemukakan mengenai metode studi literatur merupakan serangkaian satu kegiatan yang berhubungan dengan mengumpulkan data secara studi pustaka, dengan mencatat dan membaca, dan juga mengolah bahan penelitian. Sebuah literature review secara luas dapat digambarkan sebagai lebih atau kurang sistematis cara mengumpulkan dan mensintesis penelitian sebelumnya [8].

Dalam penelitian ini para peneliti mengambil sumber data untuk penelitian ini yaitu berasal dari beberapa buku, beberapa jurnal baik jurnal Nasional dan juga jurnal Internasional yang tentu saja relevan dengan judul yang diangkat oleh para peneliti [9].

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Suatu langkah awal untuk melaksanakan rekrutmen maka perlu adanya sumber daya manusia yang tentunya dibutuhkan dalam proses penarikan karyawan atau sering disebut rekrutmen. Rekrutmen merupakan suatu rangkaian kegiatan untuk mencari dan menarik seorang pelamar kerja dengan motivasi, *ability*, keahlian juga *knowledge* yang diperlukan untuk menutupi suatu kekurangan yang dimiliki dalam perencanaan kepegawaian. Dubois (2004: 97), dia mengatakan bahwa ada 4 tahap dalam rekrutmen yaitu pertama, memberikan kejelasan bagi posisi yang harus diisi melalui perekrutan, kedua, melakukan pembaruan untuk spesifikasi dan uraian pekerjaan untuk posisi yang ingin direkrut, ketiga, mengidentifikasi kemungkinan sumber pelamar yang memenuhi syarat, tahap terakhir, memilih cara berkomunikasi yang sangat menarik agar bisa menarik pelamar yang memenuhi syarat [10]. Tujuan diadakannya rekrutmen yaitu mengumpulkan calon karyawan yang banyak, sehingga sebuah perusahaan memiliki kesempatan lebih besar untuk mendapatkan karyawan yang masuk kriteria yang ada dipersyaratkan yang telah dibuat, dan pada akhirnya memungkinkan karyawan yang berkualitas untuk mempercepat realisasi tujuan perusahaan [11].

Sutrisno (2009) mengatakan bahwa cara untuk mencari pegawai baru bisa dilakukan dengan mencari dari dalam maupun dari luar. Mencari pegawai dari dalam, yaitu kegiatan mencari pegawai baru dengan memanfaatkan karyawan yang sudah ada sebelum mencari dari luar. Cara yang bisa dilakukan adalah, pertama, pihak perusahaan meminta bantuan dari karyawan yang sudah ada, pihak pimpinan secara tidak langsung bertanya kepada para karyawan ada yang berkeinginan untuk pindah kerja dan mencari celah untuk bekerja di perusahaan lain. Kedua, pihak perusahaan dapat mencari karyawan baru dari arsip pelamar terdahulu, bertujuan untuk mempermudah perusahaan tanpa harus mencari pelamar kesana kemari. Ketiga, pihak perusahaan bisa melakukan sebuah pengumuman yang terbuka kepada seluruh karyawannya [12]. Tentu saja, setiap perusahaan memiliki sistem kontrolnya sendiri untuk mengelola semua operasinya. Hal ini untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pencapaian tujuan tersebut dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya adalah dengan membentuk beberapa kontrol atau pengendalian internal dalam organisasi [13]. Berdasarkan pendapat (Anastasia, 2015) Pengendalian internal merupakan kegiatan yang sangat penting. untuk mencapai tujuan bisnis. Demikian pula, dunia usaha semakin memperhatikan pengendalian internal.

Boynton et al (2003) mendefinisikan pengendalian internal sebagai berikut; Pengendalian internal adalah suatu proses yang dilakukan oleh dewan direksi, manajemen senior, dan personel lain suatu perusahaan, yang dimaksudkan untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan-tujuan berikut tercapai, yaitu: (a) Keandalan pelaporan keuangan, (b) Kepatuhan terhadap Hukum dan Peraturan yang Berlaku, (c) Efisiensi dan Efektivitas Operasional.

Definisi Pengendalian Internal Alvin A. Arens-James K. Loebbecke (1994) adalah sistem pengendalian internal yang terdiri dari seperangkat kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memberikan jaminan yang wajar kepada manajemen bahwa tujuan penting perusahaan sedang dicapai. Kebijakan dan prosedur ini sering disebut sebagai pengendalian, dan secara kolektif disebut sebagai pengendalian internal. Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian internal adalah suatu proses atau prosedur politik yang diterapkan oleh dewan, manajemen, dan karyawan perusahaan lainnya dan dirancang untuk memberikan jaminan yang wajar atas keandalan dan keteraturan pelaporan keuangan. untuk mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku, untuk memastikan efektivitas dan efisiensi operasi dan untuk melindungi aset perusahaan [14].

Rotasi dengan secara singkat diartikan dengan perputaran pegawai untuk meningkatkan suatu kinerja. Kaymaza (2010:71) mendefinisikan mengenai rotasi kerja sebagai aktifitas untuk mendesain suatu pekerjaan yang dilakukan oleh setiap Lembaga di bermacam – macam tingkatan yang dikarenakan oleh pekerjaan yang tidak menantang lagi, dan juga karena pegawai yang tidak memenuhi persyaratan lagi. Kemudian Rokhman (2011:59) berpendapat bahwa rotasi kerja yaitu sebuah pelatihan dengan kegiatan yang berbentuk pemindahan pegawai dari satu posisi, pekerjaan, atau jabatan ke tempat lainnya yang memiliki tujuan agar bisa mendapat pengetahuan mengenai sejumlah aktivitas yang bermacam – macam dalam suatu perusahaan atau organisasi, jasi apabila terjadi kekosongan posisi bisa langsung diisi untuk

digantikan. Rotasi adalah pemindahan karyawan bidang pekerjaan yang lain tanpa mengubah tingkat posisinya [15]. Rotasi pekerjaan dapat dilihat untuk mempromosikan pembelajaran karyawan (dalam hal itu membuat karyawan lebih fleksibel) sebagai selain pembelajaran pemberi kerja, pemberi kerja belajar tentang kekuatan individu karyawan melalui rotasi [16]. Rotasi umumnya dilakukan keluar untuk jangka waktu tertentu setelah perekrutan karyawan untuk tujuan orientasi dan penempatan kerja yang tepat [17].

Robbins (2006) mengungkapkan fungsi rotasi pegawai adalah sebagai untuk mengurangi kebosanan pegawai, meningkatkan motivasi pegawai dalam bentuk variasi kerja baru, menimbulkan rasa segar dalam bekerja, meningkatkan keterampilan dan pengalaman yang lebih untuk para staf pegawai, jadi apabila ada pegawai yang tidak masuk maka tugas pegawai tersebut dapat digantikan dengan pegawai yang lain. Bisa juga dikatakan dengan tujuan supaya cita – cita, misi, visi, dan tujuan perusahaan atau organisasi dapat diwujudkan [18].

Rotasi kerja termasuk kedalam kelompok pelatihan “on-the-job”, Rotasi biasanya ditujukan yang sudah cukup lama berkerja di bidang yang sama. Dengan adanya rotasi memberikan harapan kepada perusahaan agar karyawan mempunyai pengalaman dan kompetensi di berbagai ragam bentuk pekerjaan dengan tingkat kesulitan atau posisi yang berbeda di jejang yang sejenis. Rotasi pekerjaan merupakan perpindahan secara sistematis karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya pada suatu interval yang telah diencanakan. Rotasi kerja ini melibatkan perpindahan karyawan secara berkala dari satu tugas ke tugas lainnya dimana setiap tugas memerlukan suatu keahlian yang tentunya berbeda dan juga untuk meningkatkan kinerja pekerjaan mereka. Darmawan et al (2018) mengatakan terdapat 5 indikator dalam rotasi kerja yaitu: 1) pengalaman, 2) prestasi kerja, 3) kebutuhan 4) tanggung jawab 5) pengetahuan [19].

Faktor-faktor yang mempengaruhi perekrutan dapat dibagi menjadi dua kategori seperti faktor internal dan eksternal. Faktor internal seperti kebijakan perekrutan, karyawan sementara dan paruh waktu, perekrutan warga lokal, organisasi keterlibatan, ukuran perusahaan, biaya perekrutan dan pertumbuhan dan ekspansi [20]. Dampak praktik seleksi atau praktik sumber daya manusia bergantung pada respons pekerja terhadap praktik sumber daya manusia. Dengan demikian, dampak bisa bergerak masuk arah persepsi praktik manajemen sumber daya manusia oleh karyawan. Efisiensi karyawan dapat bergantung pada manajemen sumber daya manusia berdampak pada perilaku karyawan. Ada praktek seleksi yang berbeda yang dapat menghasilkan dampak positif dan negatif pada karyawan organisasi [20]. Seleksi mengikuti rekrutmen proses dan bertujuan untuk memilih dari kelompok pelamar. Individu yang terbaik cocok untuk posisi tertentu. Teknik khusus ini bisa membuat positif berdampak pada kandidat sesuai dengan pelamar pekerjaan dengan perekrutan pekerjaan tersebut sebagai deskripsi pekerjaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perspektif karyawan terhadap rekrutmen dan pilihan. Studi ini menyoroti berbagai metode yang dapat diterapkan untuk membantu perusahaan meningkatkan motivasi karyawan melalui proses rekrutmen. Studi difokuskan pada berbagai jenis proses rekrutmen yang berlaku untuk Savola Group untuk memperkuat konfigurasi karyawannya. Studi juga menyoroti teknik ketenagakerjaan saat ini yang lazim di berbagai perusahaan.

Ada pendapat dari beberapa tokoh yang berbagi pandangan berbeda tentang dampak internal perekrutan pada pemerintah daerah. Perekrutan adalah salah satu kegiatan yang berdampak paling kritis pada kinerja otoritas lokal tetapi bagaimanapun dia mempelajari dampak rekrutmen secara umum tanpa mengisolasi efek bersih internal rekrutmen terhadap kinerja pemerintah daerah [21]. Pentingnya mempelajari dampak rekrutmen internal terhadap kinerja organisasi disorot oleh Breaugh (2009) yang melakukan studi di toko-toko ritel Amerika dan menemukan bahwa proses rekrutmen yang dirancang dengan buruk dapat kehilangan kandidat pekerjaan yang sesuai. Namun, Studi Breaugh hanya mempertimbangkan proses rekrutmen eksternal tanpa memperhatikan rekrutmen internal dan penelitian ini juga tidak mencoba untuk menghubungkan proses rekrutmen kinerja organisasi. Azzam dan Jaradat (2014) melakukan penelitian tentang efek rekrutmen internal di Yordania Universitas dan menemukan bahwa rekrutmen internal adalah salah satu sumber organisasi keberhasilan dan merupakan instrumen yang memungkinkan organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif. Studi tersebut menyoroti bahwa rekrutmen internal meminimalkan risiko mempekerjakan karyawan dengan budaya yang tidak sesuai dengan organisasi. Sementara penelitian mengungkapkan bahwa internal rekrutmen berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi, namun penelitian ini dilakukan di Universitas dan bukan di otoritas lokal. Mengingat fakta bahwa universitas dan lokal otoritas mengalami lingkungan yang berbeda, adalah penting bahwa studi terpisah dilakukan untuk memastikan dampak rekrutmen internal terhadap kinerja di otoritas lokal.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan oleh Arta Rusidarma Putra dan Silfiana pada tahun 2002 dengan judul “ Peran Turnover, Rotasi Kerja dan Efektivitas Terhadap Produktivitas Karyawan”, penelitian ini dilakukan pada PT. Posco ICT Indonesia dengan jumlah karyawan yang ingin diteliti sebanyak 48 orang dengan metode penelitian kuantitatif. Maka berdasarkan dari hasil uji Parsial antara rotasi kerja terhadap produktifitas dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikansi antara keduanya dengan nilai signifikansi $0,047 < 0,050$ [22].

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dini Riskhi Ariani, Sri Langgeng Ratnasari, dan Rona Tanjung pada tahun 2020 dengan judul penelitian mereka “Pengaruh Rotasi Jabatan, Disiplin Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan”, penelitian ini dilakukan pada PT. Buana Cipta Propertindo dengan jumlah populasi penelitian sebanyak 47 orang, dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Maka dengan hasil penelitian tersebut dapat diperoleh bahwa rotasi jabatan bisa berpengaruh positif pada produktifitas kerja karyawan PT. Buana Cipta Propertindo dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Hasil ini didapati karena para karyawan merasa adanya kesesuaian dengan kemampuan mereka, maka dengan diadakannya rotasi karyawan membuat para karyawan dapat meningkatkan kompetensi sesuai keahliannya, dikarenakan hal itu tentu saja bisa membuat produktifitas kerja seorang karyawan berpengaruh [23].

Rekrutmen internal hemat biaya, untuk mendukung kepuasan dan moral karyawan. Luangkan waktu di perekrutan atau mendorong karyawan saat ini sebelumnya mencari bakat di luar perusahaan. Tidak ada yang lebih mengecewakan karyawan, yang bekerja keras untuk dipromosikan, untuk melihat seseorang baru mengambil alih posisi pantas atau diinginkan. Promosikan dalam organisasi melibatkan lebih sedikit pelatihan dan transisi. Perencanaan SDM ke internal merekrut karena lebih cepat dan lebih mudah untuk menemukan yang dibutuhkan karyawan ketika Anda berencana untuk mengisi posisi kosong tepat waktu dan manajer meningkatkan pengambilan keputusan mereka dalam proses rekrutmen menggunakan pilihan lain. Pada perekrutan internal beberapa metode akan menggunakan *which is* (penawaran pekerjaan dan posting pekerjaan dan referensi karyawan [24]. Rao Pramila (2010) melakukan analisis terperinci tentang praktik kepegawaian tingkat senior di lima perusahaan perangkat lunak di India. Penelitian mengidentifikasi bahwa, rekrutmen internal, pemberi kerja referensi, perencanaan suksesi, wawancara, tes kepribadian, agen pencarian profesional dan bio-data adalah praktik kepegawaian tingkat senior yang dominan digunakan sebagian besar di India. Nair Aishwarya (2011) mempelajari efektivitas proses rekrutmen di HCL Technologies –BPO Chennai. Analisis rinci menunjukkan sikap positif staf terhadap praktik rekrutmen yang diikuti oleh Media dan menghubungi narasumber. Djabatey E. N. (2012) menilai efektivitas praktik rekrutmen dan seleksi dan prosedur HFC Bank, Accra. Hasilnya menunjukkan bahwa, iklan pekerjaan lowongan dan rujukan karyawan sebagian besar sumber merekrut potensi karyawan. Darkoh Mavis Adu (2014) mengidentifikasi praktik rekrutmen dan seleksi karyawan di industri konstruksi di wilayah Ashanti, Ghana. Penelitian menemukan bahwa, dari 16 mengidentifikasi metode rekrutmen dan seleksi, media yang paling sering digunakan dalam urutan metode yang sangat dikenal adalah iklan surat kabar, rekrutmen internal, tenaga kerja kantor, rujukan karyawan, dan iklan radio dan terakhir rekrutmen internet. Naveen S. & Raju D.N.M (2014) mengidentifikasi praktik umum yang digunakan organisasi merekrut dan menyeleksi karyawannya di industri semen, elektronik dan gula di Krishna Dist., Andhra Pradesh. Studi ini menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi diadopsi dalam tiga industri terpilih efektif. Namun, manajer SDM industri ini harus fokus di penempatan kampus, job.com, bank data, dan lain-lain sumber perekrutan [25].

Andrew Carnegie, industrialis Amerika yang memimpin ekspansi luar biasa industri baja Amerika di akhir abad ke-19, menjelaskan kerja tim sebagai “Kemampuan individu untuk bekerja sama menuju tujuan bersama penglihatan” Dia juga berkomentar bahwa kerja tim "adalah bahan bakar yang memungkinkan orang biasa mencapai hasil yang tidak biasa". Definisinya menegaskan apa yang kemudian dibuktikan oleh penelitian; bahwa tim bekerja dalam organisasi manufaktur meningkatkan produktivitas, meningkatkan efisiensi organisasi dan menjamin kualitas keluaran. Dalam konteks ini, sinergi, kerjasama, hubungan yang kuat dan koordinasi sangat diperlukan untuk mencapai apa yang diharapkan hasil kerja tim. Terbukti juga bahwa hubungan yang kuat, saling pengertian dan nilai-nilai bersama perlu waktu untuk dibangun. Sehingga sulit untuk mencapai tingkat kekompakan yang dibutuhkan ketika anggota tim adalah karyawan baru; berdasarkan Chan, (1996); Moser (2005); Holtbrügge et al., (2010); Dessler (2014); Torrington et al., (2014) derajat kerjasama lebih besar dalam organisasi yang mengadopsi strategi rekrutmen internal. Dalam penelitian ini para peneliti mencoba untuk mencari tahu apakah "Perusahaan pemegang saham industri Yordania" terlibat rekrutmen internal dan dampak rekrutmen internal pada keefektifan tim, dan pada kohesi

tim. Dan Akhirnya penelitian ini bertujuan untuk menguji efek mediasi kohesi tim dalam dampak rekrutmen internal pada efektivitas tim. Hasil Ho1 mengungkapkan bahwa perusahaan yang disurvei percaya pada rekrutmen internal sebagai strategi pertama memenuhi permintaan sumber daya manusia, selain itu, hasil Ho2, Ho3 menunjukkan bahwa rekrutmen internal dalam hal dari (transfer dan promosi) memiliki dampak statistik pada efektivitas tim, dan kohesi tim (masing-masing). Hasil Ho4 mengungkapkan bahwa kohesi tim memiliki dampak yang signifikan secara statistik terhadap efektivitas tim. Namun hasil Ho5 menegaskan efek mediasi kohesi tim antara dampak internal perekrutan dan efektivitas tim [2].

Hasil yang disebutkan di atas menggarisbawahi peran penting kerja tim dan kohesi tim dalam manufaktur organisasi. Temuan ini konsisten dengan proposisi dan saran yang diperkenalkan oleh Bucic et al., (2010); HM Tse, H. (2014); McClurg et al., (2017); Gächter, et al., (2017); dan Peñalver, et al., (2019). Studi ini memiliki beberapa implikasi terkait dengan organisasi manufaktur, dapat didaftar sebagai berikut: Kontribusi praktis pertama dari penelitian ini adalah menyoroti pentingnya rekrutmen internal untuk bangunan hubungan yang baik di dalam organisasi dan dalam mendukung keharmonisan dan kerja sama antar anggota tim. Implikasi kedua difokuskan pada keefektifan tim yang diwujudkan dalam kapasitas yang dimiliki anggota tim, dan niat mereka untuk mencapai tujuan bersama. Studi ini juga menggarisbawahi semangat tim dan kesadaran anggota tim tentang saling melengkapi dan saling bergantung tugas mereka di tingkat tim dan dengan tim lain dalam organisasi, dan kontribusi kesadaran ini memiliki pada kinerja organisasi. Salah satu konsep yang disoroti studi ini adalah sinergi yang harus tertanam dalam sistem organisasi dan strategi. Selain itu, penelitian ini memanasikan besarnya struktur tim untuk mencapai kohesi tim dan sebagai imbalannya menjadi lebih baik kinerja, karenanya manajemen harus berhati-hati dalam membangun tim di mana kerjasama harus berlaku atas konflik.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Studi dilakukan di antara pekerja dari berbagai perusahaan lokal, data diklasifikasikan serta dianalisis dengan cermat dengan segala cara. Dari analisis, telah ditemukan bahwa sebagian besar dari karyawan di perusahaan puas tetapi perubahan diperlukan sesuai dengan perubahan skenario proses rekrutmen internal yang berdampak besar pada kerja perusahaan sebagai darah segar atau bisa disebut ide baru masuk ke dalam perusahaan. Proses seleksi juga bisa dikatakan bagus dan departemen rekrutmen perusahaan bekerja dengan baik dalam menempatkan kandidat dan mengisi pekerjaan lowongan untuk semua level jabatan. Beberapa saran disebutkan untuk meningkatkan kebijakan organisasi, strategi, prosedur dan proses.

Terlepas dari topik-topik krusial yang disebutkan di atas, masih ada beberapa perangkat rekrutmen internal, khususnya keterbatasan menarik membuka wawasan baru dengan beragam pengalaman dan solusi. Untuk menghindari hal-hal yang tidak disukai ini kekurangan perekrutan internal, dianjurkan membekali karyawan dengan program pengembangan yang memungkinkan mereka untuk *up to date* dengan perubahan lingkungan eksternal. Untuk mencapai keunggulan organisasi, karyawan perlu diinformasikan dengan apa yang dimiliki pesaing, yaitu kisah sukses di sektor manufaktur dan sektor lainnya akan bermanfaat, membandingkan dengan yang terbaik praktek akan mewakili dasar untuk mengembangkan rencana perbaikan. Akhirnya untuk penelitian selanjutnya, keterbatasan penelitian ini dapat diperbaiki dengan mempertimbangkan persepsi dari tingkat manajerial yang lebih rendah di organisasi manufaktur, dan untuk memperluas pertanyaan survei untuk mencakup perekrutan eksternal juga. Pekerjaan lebih lanjut dapat dilakukan di organisasi jasa untuk menyoroti pentingnya kerja tim di kinerja organisasi semacam itu.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] A. F. Aulia, "Analisis Pelaksanaan Rekrutmen Dan Seleksi Calon Karyawan Baru Di Rsia Kendangsari Merr Surabaya," *Med. Technol. Public Heal. J.*, vol. 3, no. 2, pp. 107–119, 2019, doi: 10.33086/mtphj.v3i2.690.
- [2] S. Moh'd Abu Bakir, "The Mediating Effect of Teams Cohesion in the Relationship between Internal Recruitment and Teams Effectiveness at Jordanians Industrial Shareholding Companies," *Int. J. Bus. Manag.*, vol. 16, no. 4, p. 12, 2021, doi: 10.5539/ijbm.v16n4p12.
- [3] G. A. Deka Liswiana, Nurkolis, "森口佑介 1), 2) 1) 上越教育大学大学院学校教育研究科, 2) 科学技術振興機構さきがけ," *JMP Univ. PGRI Semarang*, vol. 7, no. 2, pp. 1–17, 2018.
- [4] R. Endrayani, "Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan Dengan Metode Penjaringan Di Lembaga Pendidikan Berdampak Terhadap Kinerja Karyawan Di Nibras House Sidorejo (Studi Pada

- Karyawan Nibras House Sidorejo Lampung Timur),” *J. Ekon. Manaj. Sist. Inf.*, vol. 2, no. 2, pp. 139–147, 2020, doi: 10.31933/jemsi.v2i2.378.
- [5] R. M. Kurnia and M. B. Santoso, “Proses Rekrutmen Dan Seleksi Pekerja K3L Unpad,” *Focus J. Pekerj. Sos.*, vol. 1, no. 2, p. 108, 2018, doi: 10.24198/focus.v1i2.18264.
- [6] M. Titisari and K. Ikhwan, “Proses Rekrutmen dan Seleksi: Potensi Ketidakefektifan dan Faktornya,” *JMK (Jurnal Manaj. dan Kewirausahaan)*, vol. 6, no. 3, p. 11, 2021, doi: 10.32503/jmk.v6i3.1848.
- [7] L. Penelitian and D. A. N. Pengabdian, “PANDUAN PENYUSUNAN STUDI LITERATUR DISUSUN OLEH : EKA DIAH KARTININGRUM , MKes MOJOKERTO 2015,” 2015.
- [8] H. Snyder, “Literature review as a research methodology: An overview and guidelines,” *J. Bus. Res.*, vol. 104, no. July, pp. 333–339, 2019, doi: 10.1016/j.jbusres.2019.07.039.
- [9] N. A. Putri, A. Aricindy, and C. B. Utomo, “Implementasi Humanism Learning Theory Dalam Pembelajaran Ips Berbasis Kearifal Lokal Sumbang Si Siwah,” *Sosiolum*, vol. 4, no. 2, pp. 170–176, 2022.
- [10] F. Nikmah, H. Hasan, and L. N. Ainie, “Analisis Prosedur Rekrutmen Dalam Upaya Pemenuhan Tenaga Kerja,” *Adbis J. Adm. dan Bisnis*, vol. 12, no. 1, p. 46, 2018, doi: 10.33795/j-adbis.v12i1.40.
- [11] N. N. Rohmah and A. Frianto, “Peran Rekrutmen dan Penempatan Kerja pada PT. Indomarco Adi Prima Surabaya,” *J. Ilmu Manaj.*, vol. 9, no. 2, p. 467, 2021, doi: 10.26740/jim.v9n2.p467-477.
- [12] A. Hasanah, “Metode Rekrutmen Pegawai dan Peningkatan Kualitas Sekolah,” *Semin. Nas.*, vol. 5, no. 3, pp. 1–5, 2019.
- [13] A. Titus and R. Andesto, “120-Article Text-881-2-10-20220720,” vol. 1, no. 8, pp. 297–307, 2020.
- [14] N. Angelica, H. Jaya, and R. E. Putra, “Analisis Sistem Pengendalian Internal Pada Proses Pemberian Kredit Ddi PT. Bank Rakyat Indonesia. Tbk Cabang Batam,” *Measuremen*, vol. 3, no. 2, pp. 132–153, 2016.
- [15] S. Jasmine, A. Kusuma, and T. N. Kania, “The Effects of Job Rotation Practices on Employee Performance: a Research on Junior Managers, Senior Operation and Operation Staff At the Defense Manufacturing Industry in Indonesia,” *J. Econ. Empower. Strateg.*, vol. 5, no. 1, pp. 27–45, 2022.
- [16] V. Tumipa and F. S. Rumokoy, “the Role of Job Rotation Practices Towards Employee Performance in Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang (Kpknl),” *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 6, no. 2, pp. 898–907, 2018.
- [17] I. Idris and S. Wahyudi, “Job Rotation and Work Motivation: Will it Improve Employee Performance?,” *Webology*, vol. 18, no. Special Issue, pp. 1086–1098, 2021, doi: 10.14704/WEB/V18SI04/WEB18183.
- [18] E. A. Ardiansyah, “Pengaruh Rotasi Pegawai Terhadap Kebijakan Pengelolaan Jurnal Ilmiah Pasca Diberlakukannya Akreditasi Berkala Ilmiah Elektronik,” *JURISMA J. Ris. Bisnis Manaj.*, vol. 10, no. 2, pp. 95–108, 2020, doi: 10.34010/jurisma.v10i2.2304.
- [19] M. Irfan and A. R. Putra, “Dampak Kepemimpinan dan Rotasi Kerja terhadap Turnover Intention,” *Ekon. Keuangan, Investasi dan Syariah*, vol. 3, no. 2, pp. 302–306, 2021, doi: 10.47065/ekuitas.v3i2.1150.
- [20] B. A. Alfadli and U. Javed, “Examining Impact of Recruitment and Selection Practices Toward Employees ’ Commitmen T,” *Pjaje*, vol. 18, no. 14, pp. 502–509, 2021.
- [21] A. The *et al.*, “Department of Politics and Public Management,” no. November, 2016.
- [22] A. R. Putra, “Peran Turnover , Rotasi Kerja Dan Efektivitas,” vol. 2, no. 1, pp. 125–131, 2022.
- [23] D. R. Ariani, S. L. Ratnasari, and R. Tanjung, “Pengaruh Rotasi Jabatan, Disiplin Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan,” *J. Dimens.*, vol. 9, no. 3, pp. 480–493, 2020, doi: 10.33373/dms.v9i3.2723.
- [24] P. A. Hamza *et al.*, “Recruitment and Selection: The Relationship between Recruitment and Selection with Organizational Performance,” *Int. J. Eng. Bus. Manag.*, vol. 5, no. 3, pp. 1–13, 2021, doi: 10.22161/ijebm.5.3.1.
- [25] H. Singh and R. Kamal, “Recruitment Practices in IT Sector: A Study of Employees Perspective,” *Pramana Res. J.*, vol. 9, no. 1, pp. 318–323, 2019, [Online]. Available: <https://pramanaresearch.org/>