



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 21208-21215

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Analisis Efektivitas Proses Rekrutmen Karyawan Ditinjau dari Aspek Waktu dan Kualitas pada Departemen Human Capital di PT XYZ

Ana Ria Harefa¹, Faif Yusuf²

¹²Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika

¹64220568@bsi.ac.id, ²faif.fys@bsi.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas proses rekrutmen karyawan pada Departemen Human Capital PT XYZ berdasarkan aspek waktu dan kualitas. Aspek waktu dievaluasi melalui indikator Time to Fill dan Time to Hire, sedangkan aspek kualitas dianalisis menggunakan Quality of Hire yang mencakup kesesuaian hasil seleksi, pencapaian kinerja selama masa percobaan, dan retensi karyawan baru. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara semi terstruktur, observasi, dan dokumentasi dengan melibatkan dua staf rekrutmen yang berperan langsung dalam proses rekrutmen selama Januari hingga Maret 2026. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, serta penilaian berbobot untuk memperoleh gambaran tingkat efektivitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengisian posisi umum dapat diselesaikan dalam 30–40 hari kerja, sedangkan posisi teknis membutuhkan waktu hingga 50 hari karena keterbatasan kandidat dan lamanya persetujuan manajemen. Dari aspek kualitas, kesesuaian hasil seleksi dengan kinerja karyawan mencapai 80%, keberhasilan masa percobaan berada pada kisaran 75–80%, dan retensi enam bulan pertama mencapai 85–90%. Secara keseluruhan, proses rekrutmen memperoleh skor 7,5 dari skala 10 dan dikategorikan cukup efektif. Penelitian merekomendasikan penerapan Service Level Agreement pada tahap persetujuan, optimalisasi Applicant Tracking System, pengembangan talent pool, serta penerapan Realistic Job Preview untuk meningkatkan kecepatan dan kualitas rekrutmen.

Kata Kunci: Efektivitas Rekrutmen, Human Capital, Quality Of Hire, Time To Fill, Time To Hire, Manajemen Sumber Daya Manusia.

1. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Keunggulan kompetitif perusahaan tidak hanya ditentukan oleh sumber daya finansial dan teknologi, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh karena itu, proses rekrutmen menjadi fungsi strategis dalam memperoleh tenaga kerja yang kompeten sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Rekrutmen yang efektif tidak hanya bertujuan memperoleh jumlah pelamar yang memadai, tetapi juga memastikan kandidat yang terpilih memiliki kompetensi yang sesuai serta dapat mengisi posisi yang dibutuhkan dalam waktu yang optimal. Proses rekrutmen yang tidak efektif dapat menyebabkan keterlambatan pengisian jabatan, meningkatnya biaya operasional, serta menurunkan produktivitas perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap efektivitas proses rekrutmen secara berkala agar mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa efektivitas rekrutmen dipengaruhi oleh ketepatan metode rekrutmen, kecepatan proses seleksi, dan kualitas kandidat yang dihasilkan. Penelitian Hasanah et al. (2025) menunjukkan bahwa sistem rekrutmen yang efektif mampu mempercepat proses seleksi sekaligus meningkatkan kualitas kandidat. Campion dan Campion (2025) juga menjelaskan bahwa sistem rekrutmen yang terstruktur dapat memperluas akses perusahaan terhadap kandidat berkualitas. Sementara itu, Chidambararaj et al. (2025) mengemukakan bahwa sebagian besar penelitian masih mengevaluasi aspek waktu atau kualitas secara terpisah sehingga belum memberikan gambaran menyeluruh mengenai efektivitas proses rekrutmen.

Berdasarkan kajian tersebut, masih terdapat kesenjangan penelitian mengenai pengukuran efektivitas rekrutmen yang mengintegrasikan aspek efisiensi waktu dan kualitas hasil rekrutmen dalam satu kerangka evaluasi. Padahal, kedua aspek tersebut saling berkaitan dalam menentukan keberhasilan proses rekrutmen.

Efektivitas tidak hanya diukur dari cepatnya posisi terisi, tetapi juga dari kemampuan perusahaan memperoleh karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan mampu bertahan dalam pekerjaannya.

PT XYZ sebagai perusahaan yang bergerak di bidang infrastruktur digital dan telekomunikasi memiliki kebutuhan tenaga kerja yang terus meningkat seiring perkembangan bisnis perusahaan. Departemen Human Capital secara rutin melaksanakan proses rekrutmen melalui berbagai media daring maupun luring. Namun, berdasarkan hasil observasi awal, evaluasi terhadap efektivitas proses rekrutmen masih belum dilakukan secara komprehensif, khususnya berdasarkan indikator *time to fill*, *time to hire*, dan *quality of hire*. Kondisi tersebut menyebabkan perusahaan belum memiliki gambaran yang objektif mengenai tingkat efektivitas proses rekrutmen yang telah dilaksanakan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas proses rekrutmen karyawan pada Departemen Human Capital PT XYZ berdasarkan aspek waktu yang meliputi *time to fill* dan *time to hire*, serta aspek kualitas yang diukur melalui *quality of hire*. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas sistem rekrutmen serta menjadi referensi bagi pengembangan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Metode Penelitian

Bagian ini menjelaskan landasan teori yang menjadi dasar penelitian mengenai efektivitas proses rekrutmen karyawan. Pembahasan mencakup konsep Manajemen Sumber Daya Manusia, rekrutmen karyawan, efektivitas rekrutmen, indikator *Time to Fill*, *Time to Hire*, dan *Quality of Hire*, serta peran Departemen Human Capital dalam pengelolaan sumber daya manusia. Selain itu, bagian ini menyajikan hasil penelitian terdahulu yang relevan untuk mengidentifikasi kesenjangan penelitian (*research gap*) serta memperkuat posisi penelitian yang dilakukan. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu tersebut, disusun kerangka berpikir yang menjelaskan hubungan antara aspek waktu dan aspek kualitas sebagai indikator dalam menganalisis efektivitas proses rekrutmen karyawan pada Departemen Human Capital PT XYZ.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk menganalisis efektivitas proses rekrutmen karyawan pada Departemen Human Capital PT XYZ. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman secara mendalam mengenai pelaksanaan proses rekrutmen berdasarkan kondisi yang terjadi di lapangan.

Penelitian dilaksanakan di Departemen Human Capital PT XYZ dengan melibatkan dua orang staf rekrutmen sebagai informan utama. Informan dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan keterlibatan langsung dalam seluruh tahapan proses rekrutmen dan pengalaman dalam pengelolaan rekrutmen karyawan.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara semi terstruktur, dan dokumentasi. Observasi digunakan untuk mengamati pelaksanaan proses rekrutmen, wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai efektivitas rekrutmen dari aspek waktu (*Time to Fill* dan *Time to Hire*) serta aspek kualitas (*Quality of Hire*), sedangkan dokumentasi digunakan untuk mendukung dan memverifikasi hasil penelitian.

Bagian ini menjelaskan landasan teori yang menjadi dasar penelitian mengenai efektivitas proses rekrutmen karyawan. Pembahasan mencakup konsep Manajemen Sumber Daya Manusia, rekrutmen karyawan, efektivitas rekrutmen, indikator *Time to Fill*, *Time to Hire*, dan *Quality of Hire*, serta peran Departemen Human Capital dalam pengelolaan sumber daya manusia. Selain itu, bagian ini menyajikan hasil penelitian terdahulu yang relevan untuk mengidentifikasi kesenjangan penelitian (*research gap*) serta memperkuat posisi penelitian yang dilakukan. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu tersebut, disusun kerangka berpikir yang menjelaskan hubungan antara aspek waktu dan aspek kualitas sebagai indikator dalam menganalisis efektivitas proses rekrutmen karyawan pada Departemen Human Capital PT XYZ.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk menganalisis efektivitas proses rekrutmen karyawan pada Departemen Human Capital PT XYZ. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman secara mendalam mengenai pelaksanaan proses rekrutmen berdasarkan kondisi yang terjadi di lapangan.

Penelitian dilaksanakan di Departemen Human Capital PT XYZ dengan melibatkan dua orang staf rekrutmen sebagai informan utama. Informan dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan keterlibatan langsung dalam seluruh tahapan proses rekrutmen dan pengalaman dalam pengelolaan rekrutmen karyawan.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara semi terstruktur, dan dokumentasi. Observasi digunakan untuk mengamati pelaksanaan proses rekrutmen, wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai efektivitas rekrutmen dari aspek waktu (*Time to Fill* dan *Time to Hire*) serta aspek kualitas (*Quality of Hire*), sedangkan dokumentasi digunakan untuk mendukung dan memverifikasi hasil penelitian.

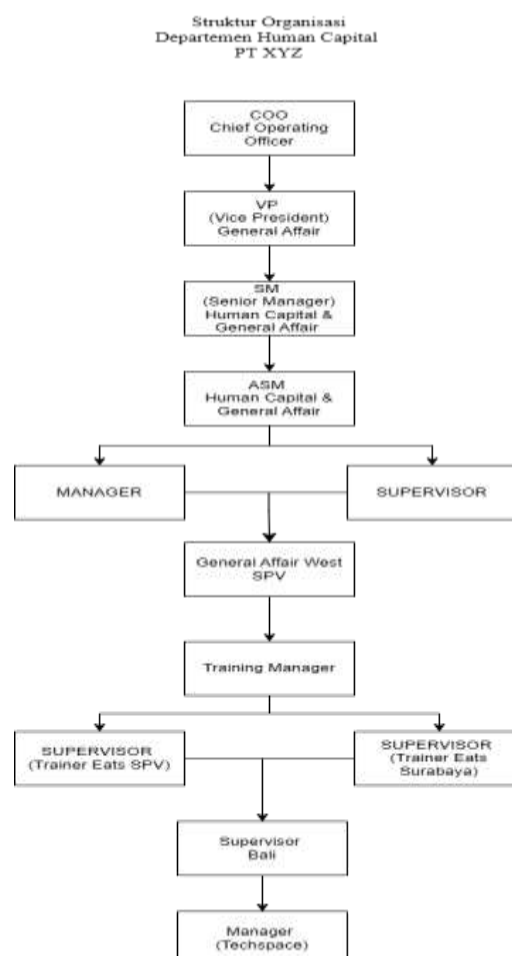
Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan *member check* untuk memastikan kredibilitas hasil penelitian. Selanjutnya, hasil analisis diinterpretasikan menggunakan matriks penilaian berbobot (*weighted scoring matrix*) sehingga efektivitas proses rekrutmen dapat dievaluasi secara sistematis berdasarkan aspek waktu dan kualitas.

3. Hasil dan Diskusi

PT XYZ didirikan pada 1 Oktober 2000 dan bergerak di bidang layanan internet serta infrastruktur digital sebagai bagian dari MidPlaza Holding. Pada awal operasinya, perusahaan berfokus pada pasar korporat (*Business to Business/B2B*) dengan jumlah karyawan yang masih terbatas. Seiring perkembangan bisnis, PT XYZ mulai membangun jaringan fiber optik pada tahun 2005 dan memperluas cakupan jaringan pada tahun-tahun berikutnya. Pada tahun 2008, perusahaan memasuki pasar ritel (*Business to Consumer/B2C*) melalui layanan internet dan televisi kabel untuk pelanggan residensial.

Perusahaan terus mengalami pertumbuhan yang signifikan, baik dari sisi infrastruktur maupun wilayah operasional. Hingga tahun 2025–2026, PT XYZ telah berkembang menjadi perusahaan infrastruktur digital terintegrasi yang menyediakan layanan internet, jaringan fiber optik, kabel laut, pusat data (*data center*), *cloud computing*, dan IPTV. Saat ini, perusahaan memiliki lebih dari 300 kantor cabang yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia serta melayani lebih dari 180 kota dan kabupaten. Perkembangan tersebut menunjukkan komitmen PT XYZ dalam memperluas layanan dan memperkuat posisinya sebagai salah satu penyedia infrastruktur digital terkemuka di Indonesia.

Struktur Organisasi Perusahaan PT XYZ (2026)



Struktur organisasi Human Capital PT XYZ disusun secara hierarkis untuk memastikan pengelolaan sumber daya manusia berjalan efektif dan sesuai dengan strategi perusahaan. Struktur tersebut terdiri atas Chief Operating Officer (COO), Vice President General Affair, Senior Manager Human Capital & General Affair, Assistant Senior Manager Human Capital, Human Capital Manager, Training Manager, Techspace Manager, Supervisor Human Capital & General Affair, General Affair Supervisor, serta Trainer Supervisor yang tersebar di berbagai wilayah operasional.

Setiap jabatan memiliki tugas dan tanggung jawab yang saling terintegrasi, mulai dari penyusunan kebijakan SDM, perencanaan kebutuhan tenaga kerja, proses rekrutmen dan seleksi, administrasi kepegawaian, pengembangan kompetensi melalui pelatihan, hingga pengelolaan fasilitas kerja dan operasional kantor. Pembagian tugas tersebut mendukung koordinasi yang efektif antarbagian sehingga proses pengelolaan sumber daya manusia, termasuk rekrutmen, dapat berjalan sesuai dengan standar operasional perusahaan.

Proses Rekrutmen Karyawan PT XYZ.

Proses rekrutmen di Departemen Human Capital PT XYZ dilaksanakan berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang terdiri atas lima tahapan utama. Proses diawali dengan pengajuan kebutuhan tenaga kerja oleh divisi melalui Form Permintaan Tenaga Kerja (PTK), dilanjutkan dengan penyusunan *job description* dan publikasi lowongan melalui berbagai media rekrutmen. Selanjutnya dilakukan seleksi administrasi, tes kompetensi, psikotes, wawancara HR dan user, serta *medical check up*. Kandidat yang dinyatakan lolos menerima *offering letter*, menandatangani kontrak kerja, mengikuti proses *onboarding*, kemudian dilakukan evaluasi efektivitas rekrutmen berdasarkan indikator *Time to Fill* dan *Quality of Hire*.

Dalam mendukung proses tersebut, PT XYZ menggunakan sistem SAP Human Capital Management (SAP HCM) dan aplikasi Talenta untuk mengelola data rekrutmen dan administrasi karyawan. Sistem ini mencakup pengelolaan data identitas karyawan, informasi jabatan (*Position ID*), wilayah penempatan, jenis kontrak, jadwal kerja, data penggajian, riwayat pendidikan, hingga data administrasi lainnya. Pemanfaatan sistem digital tersebut membantu meningkatkan akurasi data, mempercepat proses administrasi, serta memastikan penempatan karyawan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Input Data Lamaran Menggunakan *Microsoft Excel*

Dalam rangka mendukung efisiensi dan akurasi pengelolaan data pelamar, Departemen Human Capital PT XYZ memanfaatkan *Microsoft Excel* sebagai alat pencatatan dan pemantauan data lamaran secara digital. Penggunaan sistem berbasis spreadsheet ini mencerminkan upaya perusahaan dalam menerapkan manajemen data rekrutmen yang terstruktur, terpusat, dan mudah diakses oleh seluruh anggota tim Human Capital yang terlibat dalam proses seleksi.

Setiap pelamar yang memasukkan lamaran ke PT XYZ dicatat secara sistematis ke dalam spreadsheet dengan kolom-kolom yang telah dirancang khusus sesuai kebutuhan administrasi rekrutmen. Kolom-kolom tersebut mencakup nomor personal (personal number) sebagai identifikasi unik setiap pelamar, tanggal mulai dan tanggal berakhir kontrak yang direncanakan, nama lengkap pelamar, posisi yang dilamar, wilayah penempatan (personal area), klasifikasi kelompok karyawan (employee group), serta subkelompok karyawan (employee sub group) yang merujuk pada level jabatan yang sesuai.

Salah satu fitur yang menonjol dalam sistem pencatatan ini adalah penggunaan kode warna untuk membedakan status masing-masing pelamar secara visual. Warna kuning digunakan untuk menandai pelamar yang masih dalam proses seleksi dan belum mendapat keputusan akhir, sedangkan warna hijau menandai pelamar yang telah resmi diterima dan sedang menjalani proses administrasi lanjutan. Sistem kode warna ini memungkinkan tim Human Capital untuk memantau perkembangan setiap kandidat secara real-time hanya dengan sekali pandang, tanpa perlu membuka data satu per satu secara manual.

Pemanfaatan *Microsoft Excel* dalam tahapan ini juga berfungsi sebagai pelengkap sistem ATS (Applicant Tracking System) berbasis cloud yang digunakan PT XYZ, di mana data dari platform digital divalidasi ulang dan di-cross check secara manual melalui spreadsheet sebelum diinput ke sistem SAP HCM. Dengan demikian, integrasi antara pencatatan manual berbasis Excel dan sistem digital berbasis cloud menjamin akurasi, keterlacakan, dan keandalan data seluruh pelamar selama proses rekrutmen berlangsung.

Formulir Pelamar (Tes Seleksi)

Sebagai bagian dari tahapan seleksi administratif yang terstandarisasi, PT XYZ menggunakan formulir lamaran kerja resmi yang dikenal sebagai Job Application Form. Formulir ini merupakan dokumen wajib yang

harus diisi oleh seluruh calon karyawan yang telah lolos seleksi administrasi awal dan dinyatakan memenuhi persyaratan dasar yang tercantum dalam iklan lowongan. Keberadaan formulir ini mencerminkan komitmen PT XYZ terhadap pelaksanaan proses seleksi yang objektif, terstruktur, dan dapat dipertanggungjawabkan secara administratif.

Formulir lamaran ini disusun secara bilingual dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris, yang menunjukkan bahwa PT XYZ beroperasi dalam lingkungan kerja yang profesional dan berorientasi pada standar internasional. Secara keseluruhan, formulir ini terbagi ke dalam beberapa bagian yang masing-masing dirancang untuk menggali informasi spesifik mengenai latar belakang dan kualifikasi pelamar secara menyeluruh.

Bagian pertama formulir memuat informasi dasar berupa jabatan yang dilamar (Position Applied to) dan foto terbaru pelamar (recent photo). Pada bagian ini terdapat pula klausul perhatian (warning notice) yang bersifat mengikat secara hukum. Klausul tersebut menegaskan bahwa pelamar wajib mengisi seluruh kolom formulir dengan informasi yang jujur dan akurat, serta melampirkan seluruh dokumen pendukung yang dipersyaratkan. Perusahaan secara tegas menyatakan berhak untuk membatalkan perjanjian kerja apabila di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian antara informasi yang tercantum dalam formulir dengan kondisi nyata pelamar. Klausul ini berfungsi sebagai mekanisme perlindungan hukum bagi perusahaan sekaligus mendorong kejujuran dan integritas pelamar sejak tahap awal proses rekrutmen.

Bagian utama formulir memuat data pribadi (personal information) secara komprehensif. Informasi yang diminta mencakup tempat dan tanggal lahir, jenis kelamin, kewarganegaraan, status perkawinan, agama, suku bangsa (ethnic group), berat badan, tinggi badan, akun media sosial (Facebook, Twitter, Instagram, dan lainnya), nomor KTP (ID card number) beserta masa berlakunya, nomor NPWP, jenis SIM yang dimiliki, alamat sesuai KTP, alamat terkini (current address), kode pos, nomor telepon rumah maupun nomor handphone, serta alamat email aktif. Kelengkapan dan kedalaman data yang diminta dalam bagian ini mencerminkan pendekatan PT XYZ yang menyeluruh dalam memverifikasi identitas dan latar belakang setiap pelamar sebelum proses seleksi lanjutan dilaksanakan.

Secara keseluruhan, penggunaan Job Application Form yang terstandarisasi dan komprehensif ini merupakan wujud nyata dari komitmen Departemen Human Capital PT XYZ dalam menjalankan proses rekrutmen yang transparan, akuntabel, dan sesuai dengan praktik manajemen sumber daya manusia yang profesional. Formulir ini sekaligus menjadi instrumen awal yang memungkinkan tim rekrutmen untuk melakukan penilaian kelayakan pelamar secara objektif berdasarkan data yang terverifikasi, sehingga hanya kandidat yang benar-benar memenuhi kualifikasi yang dapat melanjutkan ke tahapan seleksi berikutnya.

Proses Seleksi Kandidat

Setelah lolos seleksi administrasi, kandidat yang memenuhi persyaratan dipanggil untuk mengikuti tahapan seleksi di Departemen Human Capital PT XYZ. Proses seleksi meliputi tes psikologi, tes kemampuan, wawancara HR dan user, serta *Medical Check-Up* (MCU). Tes psikologi, termasuk Tes Kraepelin, digunakan untuk mengukur konsentrasi, ketelitian, ketahanan kerja, dan karakteristik kepribadian kandidat. Sementara itu, tes kemampuan bertujuan menilai kompetensi verbal, numerik, logika, dan kemampuan teknis sesuai dengan kebutuhan jabatan.

Tahap wawancara dilakukan oleh HR dan user untuk mengevaluasi latar belakang, motivasi, kompetensi, serta kesesuaian kandidat dengan budaya organisasi dan kebutuhan unit kerja. Kandidat yang dinyatakan lolos selanjutnya mengikuti *Medical Check-Up* di fasilitas kesehatan rekanan perusahaan untuk memastikan kondisi kesehatannya memenuhi standar yang ditetapkan.

Hasil psikotes, tes kemampuan, wawancara, dan pemeriksaan kesehatan diintegrasikan sebagai dasar penentuan kelayakan kandidat. Proses seleksi ini dirancang untuk memastikan bahwa karyawan yang diterima memiliki kompetensi, karakter, dan kondisi kesehatan yang sesuai dengan kebutuhan PT XYZ sehingga mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Hasil wawancara dengan dua staf Human Capital PT XYZ menunjukkan bahwa proses rekrutmen telah mengikuti SOP perusahaan yang meliputi analisis kebutuhan tenaga kerja, penyusunan *job description*, publikasi lowongan, seleksi administrasi, tes kompetensi, psikotes, wawancara, verifikasi, penawaran kerja, hingga orientasi karyawan. Proses tersebut didukung oleh sistem HR berbasis *Applicant Tracking System* (ATS) sehingga pengelolaan data pelamar dan monitoring seleksi menjadi lebih efisien.

Dari aspek waktu, rata-rata *Time to Fill* berada pada kisaran 30 sampai 40 hari kerja, sedangkan *Time to Hire* sekitar 20 sampai 25 hari untuk posisi umum dan dapat mencapai lebih dari 35 hari untuk posisi teknis atau manajerial. Hambatan utama berasal dari proses persetujuan manajemen, keterbatasan kandidat yang sesuai, serta penyesuaian jadwal wawancara. Meskipun sekitar 80% target pengisian posisi tercapai tepat waktu, keterlambatan masih berpotensi menyebabkan hilangnya kandidat terbaik.

Dari aspek kualitas, perusahaan menggunakan standar penilaian berdasarkan *job description*, kompetensi teknis, *soft skills*, psikotes, dan wawancara. Sekitar 80% hasil seleksi sesuai dengan performa karyawan selama masa probation, sedangkan tingkat retensi karyawan baru dalam enam bulan pertama mencapai 85% sampai 90%. Evaluasi internal juga menunjukkan bahwa proses rekrutmen telah berjalan cukup efektif, meskipun masih diperlukan penyederhanaan proses persetujuan, optimalisasi teknologi digital, pembaruan instrumen seleksi, dan pengembangan *talent pool* untuk meningkatkan kualitas kandidat.

Secara keseluruhan, efektivitas proses rekrutmen di PT XYZ memperoleh skor 7,5 dari skala 10, yang menunjukkan kategori cukup efektif. Hasil ini menunjukkan bahwa kualitas rekrutmen telah memenuhi kebutuhan perusahaan, namun efisiensi waktu masih perlu ditingkatkan, terutama pada tahap persetujuan akhir manajemen.

Berdasarkan hasil penelitian, aspek kualitas rekrutmen di PT XYZ menunjukkan kinerja yang cukup baik. *Yield ratio* pada tahap seleksi administrasi mencapai 20–30% dan masih berada dalam kisaran standar industri, sedangkan *yield ratio* pada tahap wawancara akhir sebesar 3–5% menunjukkan proses penyaringan kandidat telah berjalan efektif. Kesesuaian hasil seleksi dengan performa karyawan setelah bekerja mencapai sekitar 80%, yang menunjukkan bahwa kombinasi psikotes dan wawancara mampu memprediksi kinerja kandidat dengan baik. Selain itu, sebanyak 75–80% karyawan baru berhasil memenuhi target kinerja selama masa percobaan, sehingga proses rekrutmen dinilai mampu menghasilkan kandidat yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa kelemahan, seperti tingginya jumlah pelamar yang tidak memenuhi persyaratan dasar, terbatasnya jumlah kandidat pada tahap akhir seleksi, serta masih adanya kesulitan dalam mengukur motivasi, kedisiplinan, kemampuan kerja sama, dan kemampuan adaptasi kandidat sebelum mulai bekerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas rekrutmen di PT XYZ berada pada kategori cukup efektif dengan skor keseluruhan 7,5 dari 10. Dari aspek waktu, *Time to Fill* selama 30–40 hari masih sesuai dengan standar industri. *Time to Hire* untuk posisi umum berkisar 20–25 hari dan tergolong cukup efektif, sedangkan posisi teknis atau spesialis memerlukan waktu lebih dari 35 hari sehingga dinilai kurang efektif. Hambatan utama berasal dari proses persetujuan manajemen yang belum memiliki batas waktu yang jelas.

Dari aspek kualitas, proses seleksi telah berjalan efektif. *Yield ratio* pada tahap akhir seleksi berada pada kisaran 3–5%, performa karyawan baru selama masa probation mencapai 75–80%, serta tingkat retensi dalam 3–6 bulan pertama mencapai 85–90%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar kandidat yang diterima mampu memenuhi kebutuhan perusahaan dan beradaptasi dengan baik pada lingkungan kerja.

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa pengguna (*user*) merasa puas terhadap kualitas kandidat dan koordinasi yang dilakukan Departemen Human Capital, meskipun masih mengharapkan proses pemenuhan kebutuhan tenaga kerja berlangsung lebih cepat. Selain itu, ketepatan penempatan kerja telah berjalan sesuai kebutuhan divisi melalui pemanfaatan sistem SAP HCM dan proses onboarding yang terstruktur.

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa efektivitas rekrutmen di PT XYZ telah memenuhi sebagian besar indikator waktu dan kualitas. Namun, perusahaan masih perlu meningkatkan efisiensi proses persetujuan, memperkuat *talent pool*, mengoptimalkan penggunaan teknologi digital, serta menyempurnakan instrumen seleksi agar kualitas kandidat dan kecepatan rekrutmen dapat ditingkatkan secara bersamaan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya melibatkan dua informan pada satu perusahaan dan menggunakan pendekatan kualitatif. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak informan, memperluas lokasi penelitian, serta mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif agar menghasilkan temuan yang lebih komprehensif.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas proses rekrutmen pada Departemen Human Capital PT XYZ berada pada kategori cukup efektif dengan skor 7,5 dari 10. Dari aspek waktu, proses *Time to Fill* untuk posisi umum telah memenuhi standar industri, yaitu sekitar 30–40 hari kerja. Namun, rekrutmen untuk posisi spesialis dan teknis masih memerlukan waktu lebih lama akibat keterbatasan kandidat yang sesuai serta lamanya

proses persetujuan manajemen. Dari aspek kualitas, proses rekrutmen telah berjalan dengan baik. Sistem seleksi mampu menghasilkan kandidat yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, dibuktikan dengan tingkat kesesuaian hasil seleksi terhadap kinerja sebesar 80%, tingkat keberhasilan masa probation sebesar 75–80%, serta tingkat retensi karyawan baru mencapai 85–90%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa proses rekrutmen telah mampu menghasilkan karyawan yang kompeten, meskipun masih diperlukan peningkatan pada efisiensi waktu dan penilaian karakter kandidat. PT XYZ disarankan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi rekrutmen melalui pengembangan *Applicant Tracking System (ATS)*, penerapan *Service Level Agreement (SLA)* pada proses persetujuan, serta pembangunan *talent pool* untuk mempercepat pemenuhan posisi spesialis. Selain itu, perusahaan perlu menyempurnakan metode seleksi melalui wawancara berbasis perilaku (*behavioral interview*) dan penerapan *Realistic Job Preview* agar kualitas kandidat dan tingkat retensi semakin meningkat. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas objek penelitian serta menambahkan indikator lain, seperti *Cost per Hire*, *Employer Branding*, dan kepuasan pengguna (*user satisfaction*) sehingga diperoleh gambaran efektivitas rekrutmen yang lebih komprehensif.

Referensi

- Agustin, S., & Utomo, F. C. (2021). Peran Modal Manusia Terhadap Kinerja Organisasi yang Dimediasi oleh Kreativitas. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 9(1).
- Alexandro, R. (2025). *Strategic Human Resource Management in the Digital Economy Era*. *Cogent Business & Management*, 12(1).
- Al-Kfairy, M. (2025). *Strategic Integration of Generative AI in Organizational Settings*. *IEEE Engineering Management Review*, 53(6), 80–97.
- Al-Rifai, M. (2025). *Application of the DMAIC Methodology and Lean Six Sigma (LSS) Tools to Improve Recruitment Cycle Time*. *Measuring Business Excellence*, 29(3), 586–608.
- Anshar, M. C., Basri, S. K., & Dahlan, D. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Dharma Inti Teknologi. *Movere Journal*, 5(1), 50–60.
- Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. *Jurnal IHSAN*, 1(2), 1–9.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Armstrong, S. (n.d.). *Handbook of Human Resource Management* (15th ed.).
- Budianto, E., Sanosra, A., Martini G, N. N. P., & Qomariah, N. (2023). Peran Analisis Jabatan, Evaluasi Jabatan dan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 5(1), 142–154.
- Campion, E. D., & Campion, M. A. (2025). *Using Practice Employment Tests in Recruitment and Selection to Equalize Preparation Opportunities*. *Human Resource Management*, 64(3), 879–899.
- Charismana, D. S., Retnawati, H., & Dhewantoro, H. N. S. (2022). Motivasi Belajar dan Prestasi Belajar pada Mata Pelajaran PPKn di Indonesia: *Kajian Analisis Meta*. *Bhineka Tunggal Ika*, 9(2), 99–113.
- Chidambaran, N., Shanmugapriya, S., Suresh, K., & Veeramani, V. P. (2025). *Mitigating Congestion Management in Power Systems with High Renewable Integration Using Hybrid Approach*. *Journal of Energy Storage*, 118.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Dimas Bagus Susanto, & Said Hamzali. (2024). *The Role of Technology in Improving the Effectiveness of Employee Recruitment and Selection*. *Journal of Economic Education and Entrepreneurship Studies*, 5(3), 421–434.
- Firda, F. U. B., & Gunawan, A. (2023). Strategi Rekrutmen dan Seleksi yang Efektif untuk Meningkatkan Kualitas Tenaga Kerja. *GLOBAL: Jurnal Lentera BITEP*, 1(2), 60–65.
- Gustiantoro, I., Wijaya, H. F., Hermawan, A. P., Darmawan, N. A., & Cesario, D. A. (2021). *Job Grading Method Analysis as a Basis for Determining Compensation Systems in SMEs*. *International Journal of Social Service and Research*, 1(4), 376–384.
- Haq, A. (2022). Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan di BLUD RSUD Palabuhanratu Kabupaten Sukabumi. *Mimbar Administrasi Mandiri*, 18(2), 87–112.
- Hasanah, A., Pujiyanti, N., Salsabila, I., Gistituati, N., & Achyar, N. (2025). Efektivitas Sistem Rekrutmen Online dalam Efisiensi Proses Seleksi. *10(1)*, 235–247.
- Hendon, L., & Jackson, S. (2021). *Human Resource Management: Functions, Applications, and Skill Development* (4th ed.). SAGE Publications.
- Hildani, H., & Kamaruddin, K. (2024). Analisis Jabatan, Perencanaan Sumber Daya Manusia dan Rekrutmen Terhadap Kinerja Pegawai. *IndOmera*, 5(9), 41–51.
- Iswandi, A. (2021). Analisis Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Upaya Meningkatkan Kinerja dan Motivasi Melalui Reward System. *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 1(3), 280–288.
- Karkaria, V., Tsai, Y. K., Chen, Y. P., & Chen, W. (2025). *An Optimization-Centric Review on Integrating Artificial Intelligence and Digital Twin Technologies in Manufacturing*. *Engineering Optimization*, 57(1), 161–207.
- Kong, J., Hwang, J., & Kim, H. (2025). *Building Smarter Cities Together: Government-to-Government Partnerships in the Development of Smart Cities*. *Cities*, 156.
- Kurniawan, I. (2025). Kebijakan dan Implementasi Analisis Jabatan dalam Mendukung Pengembangan SDM Aparatur. *Transparansi*, 8(1), 127–134.
- Manalu, J. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT Sai Indonesia Cabang Jakarta. *Responsive*, 5(4), 189.
- Maretiyasari, R., & Hariyanto, V. H. (2022). Strategi Revolusi Evaluasi Pekerjaan "Job Grading" Menggunakan Metode Hay System Pada PT SIL. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 4(4), 6203–6211.
- Mondy, R. W. (2019). *Human Resource Management* (17th ed.). Pearson Education.
- Morandini, S., Fraboni, F., Hall, M., Quintana-Amate, S., & Pietrantoni, L. (2025). *Human Factors and Emerging Needs in Aerospace Manufacturing Planning and Scheduling*. *Cognition, Technology and Work*, 27(1), 59–77. <https://doi.org/10.1007/s10111-024-00785-3>

29. Naser, H., Devi, N. K., & Wahdini, N. (2022). *Calibrating the Final Results of the Hay System of Job Evaluation Using Urgency, Seriousness, and Growth (USG) Analysis in Indonesia*. **Journal of Indonesian Economy and Business**, 37(1), 73–91. <https://doi.org/10.22146/jieb.v37i1.1475>
30. Ramadani, G., et al. (2024). *Peran Human Capital Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan: Studi Literatur Tentang Pengaruh Human Capital dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Perusahaan*. **JUMANT: Jurnal Manajemen Tools**, 14(1), 27–33. <https://doi.org/10.55208/jumant.v14i1.4865>
31. Ramadhani, F., & Amalina Rizqi, M. (2024). *Analisis Efektivitas Penerapan Proses Rekrutmen Online Pada Salah Satu PT Penyedia Tenaga Kerja di Kota Gresik*. **Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan**, 13(1), 56–66. <https://doi.org/10.37476/jbk.v13i1.4449>
32. Rivai, V. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). Raja Grafindo Persada.
33. Robbins, S. P., et al. (2021). *Manajemen* (15th ed.).
34. Septiani, et al. (2024). *Penggunaan Rekrutmen Dan Seleksi Online Dalam Mengelola Sumber Daya Manusia Di Era Digital 4.0 Memiliki Dampak Yang Signifikan Terhadap Efektivitas Manajemen SDM*. **Paraduta: Jurnal Ekonomi Dan Ilmu-Ilmu Sosial**, 2(2), 64–74. <https://doi.org/10.56630/paraduta.v2i2.685>
35. SHRM. (2024). *SHRM Benchmarking: Talent Access Report 2021. Time-to-Hire Benchmarks and Talent Availability*. <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/time-to-hire-benchmarks.aspx>
36. Slater, P., & Hasson, F. (2025). *Quantitative Research Designs, Hierarchy of Evidence and Validity*. **Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing**, 32(3), 656–660. <https://doi.org/10.1111/jpm.13135>
37. Socoliuc, B. F., Suci, A. A., Popescu, M. E., Plesea, D. A., & Nicolae, F. (2025). *Shipyards Manpower Digital Recruitment: A Data-Driven Approach for Norwegian Stakeholders*. **Economies**, 13(1). <https://doi.org/10.3390/economies13010016>
38. Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
39. Sutrisno, E. (2022). *Penerapan Uraian Tugas (Job Description) Pada PT Perkebunan Nusantara XIII Pontianak*. **Berkala Ilmiah Mahasiswa Administrasi Bisnis**, 1(1), 92–99. <https://doi.org/10.31573/bimanis.v1i1.41>
40. Syahputri, A. Z., Fallenia, F. D., & Syafitri, R. (2023). *Kerangka berfikir*. **Tarbiyah: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pengajaran**, 2(1), 160–166. <https://doi.org/10.64464/tarbiyah.v2i1.25>
41. Vemil, V., Nirwana, I., & Yeni, A. (2023). *Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan di PT AIC JAYA Kota Sawahlunto*. **Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis**, 2(1), 176–184. <https://doi.org/10.55606/jekombis.v2i1.990>
42. Vip Paramarta, V., Delvita, D., Yanti, R., Udayana, D., Pertiwi, A. S., & Saepudin, A. (2023). *Peran Human Capital Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. **Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif**, 1(3), 1–13. <https://doi.org/10.59024/jumek.v1i3.108>
43. Warohmah, W., & Riofita, H. (2024). *Pengaruh Metode Seleksi Terhadap Kualitas Karyawan Baru*. **Jurnal Manajemen Dan Bisnis Ekonomi**, 3(1), 331–338. <https://doi.org/10.54066/jmbe-itb.v3i1.2789>
44. Wartono, T. (2025). *Analisis Hubungan Manajemen SDM dan Perilaku Organisasi terhadap Efektivitas Kerja*. **JAES: Jendela Aswaja**, 6(1), 162–167.