

**ANALISIS PROSES REKRUTMEN DI JASA KONSTRUKSI PADA PT
ASUKA ENGINEERING INDONESIA**

SKRIPSI



Oleh:
ANANDA REVI FAIZAH
NIM: 210301029

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH GRESIK
2024**

**ANALISIS PROSES REKRUTMEN DI JASA KONSTRUKSI PADA PT
ASUKA ENGINEERING INDONESIA**

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Oleh :

ANANDA REVI FAIZAH

NIM: 210301029

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH GRESIK
2024**

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, atas berkat limpahan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya, sehingga saya dapat menyelesaikan sebuah penelitian skripsi dengan judul :**“Analisis Proses Rekrutmen Di Jasa Konstruksi Pada PT Asuka Engineering Indonesia”**.

Penelitian Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar sarjana manajemen pada Program Studi Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Gresik.

Dengan tersusunnya proposal skripsi ini penulis berterimakasih kepada Bapak/Ibu pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu untuk membina dan membimbing pembuatan proposal skripsi ini. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Nadhirotul Laily, S.Psi., M.Psi, Phd., Psikologi selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Gresik.
2. Dr. Tumirin, S.E, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Gresik.
3. Elok Vilantika, S.E., M.M selaku Ka Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Gresik.
4. Heru Baskoro, S. Sos., M.M selaku dosen pembimbing, yang telah memberikan pengarahan, bimbingan dan dukungan kepada penulis.
5. Kedua orang tua saya, yaitu Bapak Heri Purwanto, dan Ibu Zulfah yang telah membesarkan ku dengan penuh kasih sayang, yang merelakan waktunya untuk mendidik dan senantiasa mendoakan ku setiap saat serta memberi semangat dan dukungan yang tiada henti baik dari segi materi maupun non materil.

6. Bapak Sultan *Selaku People Development* PT Asuka Engineering Gresik yang telah memberikan izin dan arahan dalam melaksanakan kegiatan penelitian ini.
7. Mbak Prita, Mba Gabby, dan Mba Shafira selaku staff rekrutmen PT Asuka Engineering Gresik yang telah bersedia membantu dan mengarahkan peneliti dalam melaksanakan penelitian.
8. Seluruh karyawan PT Asuka Engineering Indonesia yang telah menerima kedatangan dengan baik dan ramah selama peneliti melaksanakan kegiatan penelitian.
9. Kepada Sahabat terbaik ku, Ristta Juat Ajeng, Haliza Fany'mah, Azel Azahra Pramudita yang banyak berpartisipasi di dalam pembuatan penelitian ini dan memberikan semangat yang paling berharga sampai terselesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa penelitian skripsi ini masih banyak kekurangannya. Untuk itu dengan kerendahan hati saya memohon maaf yang sebesar-besarnya. Demikian untuk menjadikan pemeriksaan dan kami berharap atas kritik dan saran, guna perbaikan dalam penulisan penelitian skripsi ini, Amin.

Gresik, 20 September 2024



Ananda Revi Faizah

ABSTRAK

Penelitian ini berfokus pada PT Asuka Engineering Indonesia, yang bergerak di bidang jasa konstruksi. Fenomena yang terjadi dalam penelitian ini ialah tantangan dalam proses rekrutmen tenaga kerja yang cepat dan berkualitas. Tujuan diadakannya penelitian ini untuk menganalisis implementasi sistem prosedur operasional (SOP) dalam rekrutmen serta mengidentifikasi tantangan yang dihadapi oleh perusahaan dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara terstruktur yang dilakukan di lingkungan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun PT Asuka Engineering Indonesia memiliki SOP rekrutmen yang jelas, pelaksanaannya masih menghadapi kendala seperti kurangnya perencanaan tenaga kerja, koordinasi antar departemen yang kurang efektif, dan kesulitan anggaran dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja mendadak. Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya perbaikan dalam perencanaan tenaga kerja dan komunikasi antar departemen sangat penting untuk meningkatkan efektivitas rekrutmen, sehingga perusahaan dapat memenuhi kebutuhan tenaga kerja dengan lebih optimal dan tepat waktu.

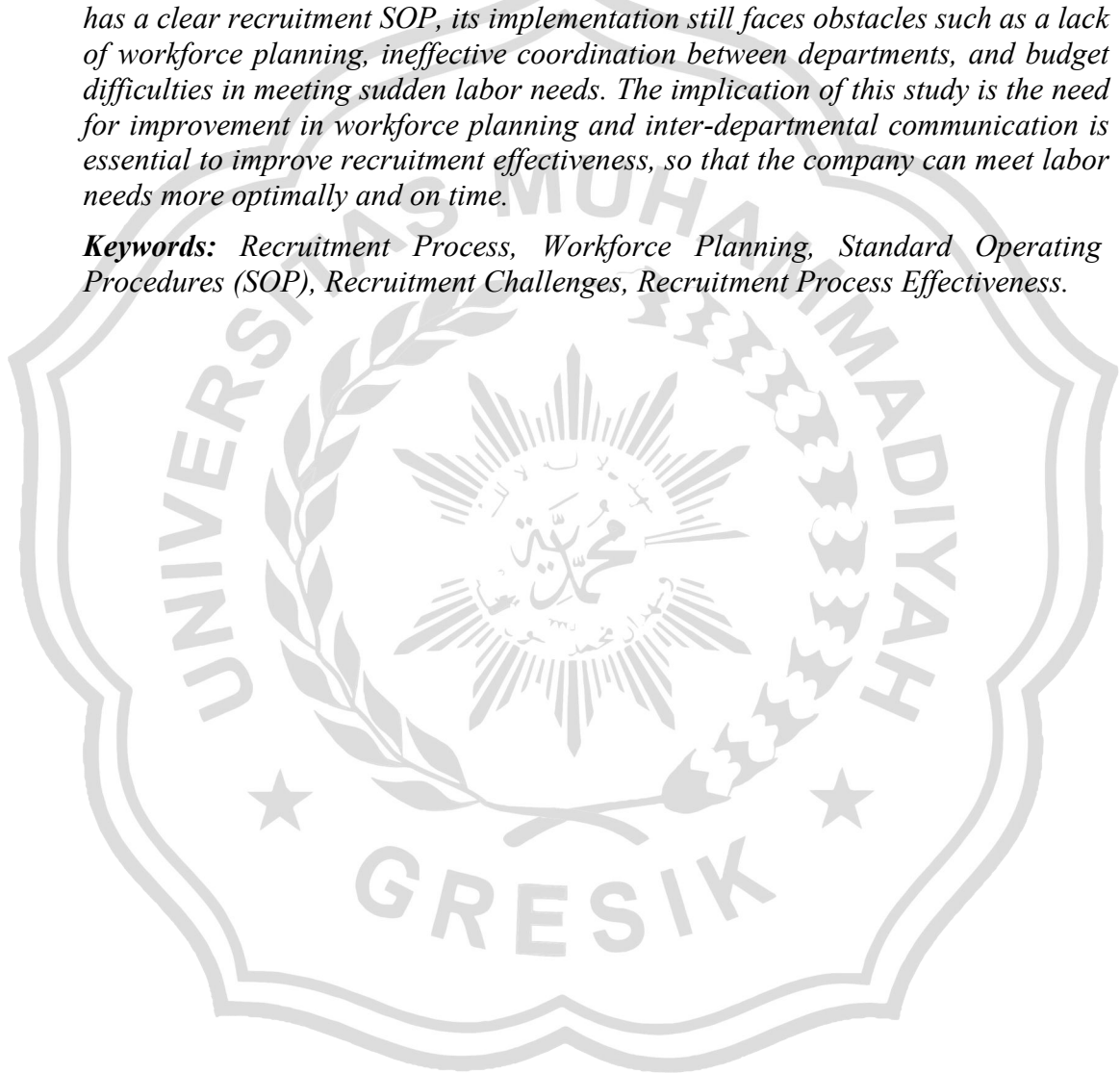
Kata Kunci: Proses Rekrutmen, Perencanaan Tenaga Kerja, Standar Operasional Prosedur (SOP), Tantangan Rekrutmen, Efektivitas Proses Rekrutmen.



ABSTRACT

This research focuses on PT Asuka Engineering Indonesia, which is engaged in construction services. The phenomenon that occurs in this study is the challenge in the process of recruiting a fast and qualified workforce. The purpose of this research is to analyze the implementation of the operational procedure system (SOP) in recruitment and identify the challenges faced by the company in meeting labor needs. The research method used is descriptive qualitative, with data collection techniques in the form of structured interviews conducted in the company environment. The results showed that although PT Asuka Engineering Indonesia has a clear recruitment SOP, its implementation still faces obstacles such as a lack of workforce planning, ineffective coordination between departments, and budget difficulties in meeting sudden labor needs. The implication of this study is the need for improvement in workforce planning and inter-departmental communication is essential to improve recruitment effectiveness, so that the company can meet labor needs more optimally and on time.

Keywords: *Recruitment Process, Workforce Planning, Standard Operating Procedures (SOP), Recruitment Challenges, Recruitment Process Effectiveness.*



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN SAMPUL DALAM.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Kesenjangan Fenomena.....	9
BAB II TINJAUAN LITERATUR.....	11
2.1 Literatur.....	11
2.1.1 Penelitian Terdahulu.....	11
2.1.2 Landasan Teori	18
2.2 Metodologi	27
2.3 Alur Pikir.....	29
BAB III METODE PENELITIAN	30
3.1 Jenis Penelitian.....	30
3.2 Lokasi Penelitian	31
3.3 Unit Analisis	31
3.4 Jenis Data	34
3.5 Sumber Data.....	34
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	34
3.7 Teknik Analisis Data.....	35
3.8 Teknik Keabsahan Data	37

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	39
4.1 Gambaran Subjek Penelitian.....	39
4.1.1 Profil Perusahaan.....	39
4.1.2 Visi Dan Misi.....	40
4.1.3 Struktur Organisasi.....	41
4.1.4 Pelaksanaan Penelitian.....	46
4.2 Hasil Penelitian.....	47
4.2.1 Reduksi Data.....	47
4.2.2 Display Data.....	53
4.2.3 Verifikasi.....	60
4.3 Pembahasan.....	63
4.3.1 Implementasi SOP dalam Proses Rekrutmen.....	63
4.3.2 Tantangan yang dihadapi dalam proses rekrutmen.....	64
BAB V SIMPULAN DAN REKOMENDASI.....	67
5.1 Simpulan.....	67
5.2 Rekomendasi.....	68
DAFTAR PUSTAKA.....	70
LAMPIRAN.....	71

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	15
Tabel 3. 1 Informan Penelitian.....	33



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Pertumbuhan Lapangan Usaha Di Kota Gresik Periode Tahun 2021 – 2023	2
Gambar 1. 2 SOP Proses Rekrutmen PT. Asuka Engineering Indonesia	6
Gambar 2. 1 Bagan Alur Pikir.....	29



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara	71
Lampiran 2 Transkrip Wawancara	73
Lampiran 3 Triangulasi Sumber.....	93
Lampiran 4 Member Check	101
Lampiran 5 Hasil Atlas.Ti.....	105



Lampiran 2 Transkrip Wawancara

Nama : Bapak Husni

Jabatan : Kepala Manajer HRD&GA

NO	PERTANYAAN WAWANCARA	JAWABAN
1	Menurut bapak / ibu Bagaimana perusahaan melakukan proses perencanaan tenaga kerja (MPP) sebelum memulai rekrutmen?	1. Menganalisis kebutuhan tenaga kerja berdasarkan rencana bisnis dan strategi perusahaan, meliputi: - Analisis permintaan tenaga kerja sesuai dengan proyek-proyek yang ada, terutama proyek baru yang memerlukan tenaga kerja tambahan. - Analisis faktor-faktor eksternal seperti kondisi pasar tenaga kerja atau perubahan regulasi yang dapat mempengaruhi kebutuhan tenaga kerja. 2. Pemetaan kompetensi, kualifikasi dan pengalaman karyawan yang masih aktif, bertujuan untuk mengetahui posisi yang kosong, kekurangan keterampilan atau potensi pengisian posisi dari internal perusahaan, sehingga HRD bisa mengusulkan adanya promosi karyawan internal atau membuka lowongan eksternal. 3. Penyusunan proyeksi kebutuhan tenaga kerja untuk jangka waktu tertentu (jangka pendek maupun jangka panjang) sesuai rencana bisnis dan strategi perusahaan yang mencakup perhitungan jumlah tenaga kerja yang akan dipakai, pensiun, mutasi atau potensi mengundurkan diri. 4. Melakukan identifikasi adanya gap keterampilan karyawan, bertujuan untuk mencari karyawan dengan keterampilan khusus yang saat ini belum dimiliki Perusahaan sesuai

		Struktur Organisasi yang sudah diputuskan. 5. Strategi pengadaan tenaga kerja (rekrutmen) dengan cara: - Rekrutmen eksternal melalui job fair, platform online atau kerja sama dengan universitas dan SMK (Sekolah Menengah Kejuruan). - Promosi dan mutasi untuk pengembangan karyawan internal dengan tujuan mengisi posisi yang kosong atau lebih tinggi. - Pelatihan dan pengembangan bagi karyawan yang ada agar dapat memenuhi kebutuhan keterampilan baru. 6. Pengajuan anggaran / budgeting untuk proses pengadaan tenaga kerja (rekrutmen) meliputi: - Biaya iklan lowongan kerja - Biaya penggunaan agen rekrutmen - Biaya seleksi - Biaya pelatihan - Dll 7. Pengajuan rekrutmen sesuai posisi dan kualifikasi yang dibutuhkan secara digital melalui AIS (Asuka Integrated System) 8. Implementasi rekrutmen sesuai strategi yang telah direncanakan, dilakukan secara efektif dan efisien.
2	Menurut bapak / ibu Bagaimana proses identifikasi kualifikasi dan syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon tenaga kerja?	Penentuan kebutuhan setiap posisi dilakukan melalui diskusi dengan para pimpinan departemen (Dept. Head) untuk menganalisis deskripsi pekerjaan (Job Description) terutama pada posisi yang diperlukan tersebut. Kualifikasi minimum yang ditetapkan mencakup pendidikan terakhir, pengalaman kerja, kompetensi yang dibutuhkan seperti keterampilan teknis, sertifikasi atau lisensi, batas usia,

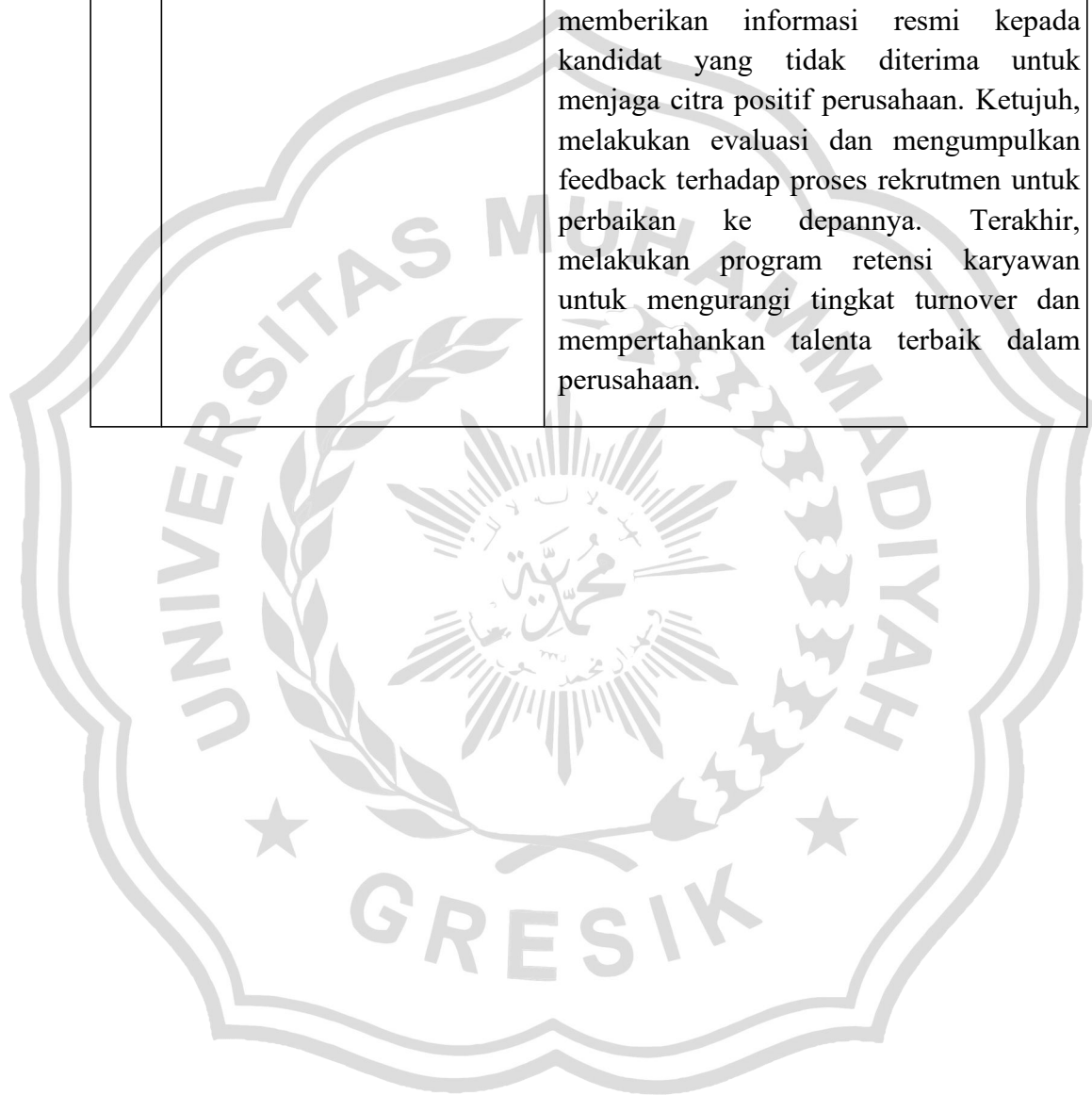
		daerah asal pelamar, dan aspek lainnya sesuai kebutuhan posisi tersebut.
3	Menurut bapak / ibu Apa yang menjadi dasar pertimbangan perusahaan dalam menyusun rencana kebutuhan tenaga kerja?	Perencanaan kebutuhan tenaga kerja didasarkan pada rencana bisnis, strategi, dan kebijakan perusahaan, serta analisis beban kerja untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja yang sesuai. Melalui program Work Force Ready di AIS, perusahaan dapat memantau ketersediaan tenaga kerja internal yang ada (existing). Proses ini juga mempertimbangkan anggaran, tingkat turnover karyawan, jadi turn over ini untuk memperhitungkan tingkat turnover karyawan dan kebutuhan untuk penggantian posisi yang kosong, baik karena pensiun, pengunduran diri atau alasan lainnya, dan kebutuhan penggantian posisi kosong akibat pensiun, pengunduran diri, atau alasan lainnya. Selain itu, program multitasking diterapkan untuk mempersiapkan karyawan mengisi posisi kosong secara cepat jika terjadi pengunduran diri, sehingga perusahaan tetap berjalan lancar tanpa kendala.
4	Ketika terjadi kebutuhan mendadak akan tenaga kerja, bagaimana perusahaan merespons situasi tersebut?	Ketika terjadi kebutuhan mendadak, perusahaan segera melakukan identifikasi kebutuhan tenaga kerja dengan cepat melalui pemetaan karyawan internal. Jika tidak ditemukan kandidat yang sesuai secara internal, proses rekrutmen eksternal langsung dilakukan dengan memanfaatkan platform online seperti LinkedIn, JobStreet, atau media sosial lainnya, serta menjalin komunikasi dengan kampus, SMK, dan sumber tenaga kerja potensial lainnya. Untuk memastikan efisiensi, perusahaan menggunakan sistem manajemen perekrutan (Applicant Tracking System/ATS) guna mempercepat proses rekrutmen secara lebih efisien.

5	Menurut bapak / ibu Apakah ada langkah khusus dalam Manpower Planning untuk memitigasi dampak kebutuhan tenaga kerja yang mendesak?	Untuk mitigasi dalam Manpower Planning, perusahaan menerapkan Program Talent Pool untuk mengidentifikasi kandidat potensial internal, melakukan mutasi karyawan, dan memanfaatkan Applicant Tracking System (ATS) guna mempercepat proses rekrutmen. Selain itu, perusahaan bekerja sama dengan vendor lokal di daerah proyek untuk mempercepat perekrutan tenaga kerja, mengingat tidak semua perekrutan dapat dilakukan langsung dari kantor pusat.
6	Setelah rencana tenaga kerja disusun, apa langkah-langkah yang diambil untuk memulai proses rekrutmen?	Setelah Manpower Planning (MPP), proses rekrutmen dimulai dengan penyusunan job description dan job specification, diikuti dengan penetapan metode rekrutmen yang sesuai dengan posisi yang dibutuhkan. Selanjutnya, ditentukan sumber tenaga kerja, baik dari internal, eksternal, maupun melalui kerja sama dengan vendor di dekat lokasi proyek. Proses ini dilanjutkan dengan penyusunan materi dan metode penyebaran informasi lowongan kerja, baik secara offline maupun online, sebelum akhirnya dilakukan penyaringan lamaran kerja (screening). Selanjutnya kita lakukan wawancara awal, jadi HR rekrutmen melakukan wawancara awal dan tes seleksi. Kemudian selanjutnya adalah verifikasi dan background check. Selanjutnya adalah wawancara dengan pimpinan terkait. Kemudian setelah itu kita lakukan penawaran dan negosiasi kontrak dan yang terakhir kita on boarding dan orientasi karyawan baru.
7	Menurut bapak / ibu Apa pertimbangan utama yang Anda gunakan dalam memilih antara metode penarikan karyawan internal dan eksternal?	Jadi, kalau metode penarikan tertutup (internal). Metode tertutup digunakan ketika perusahaan membutuhkan posisi yang sifatnya strategis (manajerial) atau posisi yang sudah ada kader/talent poolnya, dan bisa dilakukan secara cepat (promosi / mutase) serta efisien biaya. Kemudian pertimbangan metode lainya biasanya posisi tersebut memerlukan

		keterampilan atau keahlian khusus yang tidak ada dalam perusahaan. Metode penarikan terbuka (eksternal) digunakan ketika perusahaan membutuhkan posisi yang memerlukan keterampilan atau keahlian khusus yang tidak ada di dalam perusahaan.
8	Jika memilih rekrutmen eksternal, media atau saluran apa yang biasa digunakan perusahaan untuk menarik calon?	1. Program referal karyawan, di mana pimpinan atau karyawan dapat merekomendasikan orang yang mereka kenal untuk posisi tertentu. 2. Website Perusahaan, Instagram, Facebook, Twitter, Tiktok dst. 3. Job portal dan situs web karier, seperti JobStreet, LinkedIn, Indeed, atau situs karier lainnya. 4. Informasi ke kampus/Universitas, sekolah, Disnaker dan daerah kantong karyawan (desa dan kecamatan). 5. Job Fair. 6. Rekrutmen melalui Head Hunter atau agen rekrutmen. 7. Iklan di media koran atau majalah.
9	Menurut bapak / ibu Apa tantangan atau hambatan yang sering dihadapi selama proses rekrutmen?	Tantangan rekrutmen yang dihadapi perusahaan meliputi kesulitan menemukan kandidat yang sesuai kualifikasi, lamanya proses penyaringan kandidat, serta hambatan dalam koordinasi jadwal wawancara yang harus disesuaikan dengan waktu para pimpinan. Selain itu, perekrutan untuk posisi tertentu, terutama high level, memerlukan waktu lebih lama, ditambah dengan kendala kesesuaian salary offering antara perusahaan dan kandidat.
10	Sudahkah perusahaan menerapkan SOP yang jelas untuk proses rekrutmen?	Sudah ada SOP untuk proses rekrutmen.
11	Menurut bapak / ibu Bagaimana perusahaan memastikan bahwa proses rekrutmen berjalan sesuai	Upaya perusahaan untuk memastikan hal tersebut meliputi pelatihan SOP Rekrutmen untuk tim HR Recruitment, pelaporan progress rekrutmen secara mingguan, pemantauan dan pengawasan

	dengan SOP yang telah ditetapkan?	langsung selama proses berlangsung, serta pengumpulan feedback dari pihak-pihak yang mengikuti proses rekrutmen untuk evaluasi dan perbaikan ke depannya.
12	Menurut bapak / ibu Apakah ada kendala dalam penerapan SOP yang sudah ada?	Kendala dalam penerapan SOP rekrutmen mencakup inkonsistensi staf HR Recruitment dalam mengikuti prosedur yang telah ditetapkan, yang mungkin disebabkan oleh kurangnya pemahaman atau pelatihan yang merata. Selain itu, kondisi mendesak yang mengharuskan perekrutan segera dapat mempengaruhi ketelitian dan kepatuhan terhadap SOP. Kurangnya komunikasi efektif antar tim juga menjadi masalah, yang menyebabkan kebingungannya pembagian tugas dan koordinasi yang tidak lancar. Di samping itu, kinerja staf HR yang overload dapat menghambat penerapan SOP secara konsisten, mengurangi kualitas dan kecepatan proses rekrutmen.
13	Menurut bapak / ibu Apa saran atau rekomendasi Anda untuk meningkatkan proses manpower planning dan rekrutmen di perusahaan ini?	Untuk meningkatkan proses manpower planning dan rekrutmen di perusahaan, beberapa saran dan rekomendasi yang dapat diterapkan antara lain. Pertama, meningkatkan komunikasi dan kolaborasi antara tim HR dan Departement Head untuk memastikan pemahaman yang sama mengenai kebutuhan tenaga kerja. Kedua, memanfaatkan perangkat lunak Manpower Planning System dan Applicant Tracking System (ATS) untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam rekrutmen. Ketiga, lebih gencar dalam melakukan employer branding dengan memperbarui materi informasi lowongan kerja di media sosial, mengoptimalkan website karir perusahaan, serta menghighlight kegiatan pengembangan karyawan dan tanggung jawab sosial

		perusahaan (CSR). Keempat, memperbaiki proses rekrutmen dan wawancara dengan memanfaatkan teknologi terkini untuk meningkatkan akurasi dan kecepatan. Kelima, meningkatkan komunikasi yang jelas dan transparan selama proses rekrutmen, mulai dari konfirmasi hingga pemberitahuan hasil rekrutmen. Keenam, memberikan informasi resmi kepada kandidat yang tidak diterima untuk menjaga citra positif perusahaan. Ketujuh, melakukan evaluasi dan mengumpulkan feedback terhadap proses rekrutmen untuk perbaikan ke depannya. Terakhir, melakukan program retensi karyawan untuk mengurangi tingkat turnover dan mempertahankan talenta terbaik dalam perusahaan.
--	--	---



Nama : Bapak Rofiq

Jabatan : Asisten Manajer HRD & GA

NO	PERTANYAAN WAWANCARA	JAWABAN
1	Menurut bapak / ibu Bagaimana perusahaan melakukan proses perencanaan tenaga kerja (MPP) sebelum memulai rekrutmen?	Sebelum memulai proses rekrutmen, kita akan mendapatkan informasi dari pimpinan proyek mengenai kebutuhan manpower yang sudah dipetakan oleh Project Manager (PM). Setiap proyek memiliki kebutuhan manpower yang berbeda-beda, sehingga kita perlu mengetahui berapa banyak tenaga kerja yang dibutuhkan. Informasi ini mencakup jumlah manpower, gaji yang akan ditawarkan kepada calon tenaga kerja, serta kualifikasi yang diperlukan untuk posisi tersebut.
2	Menurut bapak / ibu Bagaimana proses identifikasi kualifikasi dan syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon tenaga kerja?	Syarat kualifikasi yang ditetapkan perusahaan akan disesuaikan dengan kebutuhan proyek. Misalnya, untuk tenaga kerja di bidang konstruksi, calon tenaga kerja harus memiliki sertifikat yang relevan. Kualifikasi yang dibutuhkan berdasarkan mapping yang telah dilakukan oleh proyek manajer. Jika seorang kandidat memiliki kualifikasi di CV tetapi tidak memiliki sertifikat pendukung, perusahaan akan lebih memilih calon yang sudah memiliki sertifikat sesuai dengan posisi yang dilamar.
3	Menurut bapak / ibu Apa yang menjadi dasar pertimbangan perusahaan dalam menyusun rencana kebutuhan tenaga kerja?	Dasar utama dalam rekrutmen tenaga kerja adalah memastikan proyek dapat selesai tepat waktu dan tanpa perlu melakukan pekerjaan ulang (rework). Oleh karena itu, dalam melakukan rekrutmen, kita tidak boleh sembarangan

		dan harus sesuai dengan kebutuhan yang ada di lapangan.
4	Ketika terjadi kebutuhan mendadak akan tenaga kerja, bagaimana perusahaan merespons situasi tersebut?	Di perusahaan, sudah ada tenaga kerja yang siap untuk situasi mendesak. Sebelum terjadi proyek mendadak, kita telah menyortir semua CV sehingga ketika dibutuhkan, tenaga kerja sudah siap. Istilah ini disebut Workforce Ready, yang berarti kesiapan manpower untuk kebutuhan proyek mendadak. Perusahaan juga memiliki bank data pelamar yang mempermudah pencarian tenaga kerja dalam situasi darurat. Ketika sebuah proyek akan selesai atau sudah selesai, perusahaan akan memanfaatkan tenaga kerja internal untuk dialihkan ke proyek lain.
5	Menurut bapak / ibu Apakah ada langkah khusus dalam Manpower Planning untuk memitigasi dampak kebutuhan tenaga kerja yang mendesak?	Ada cara alternatif untuk memastikan kesiapan manpower, yaitu melalui Workforce System (WFS) dan bank data pelamar. Ini menjadi solusi ketika ada kebutuhan mendesak akan calon tenaga kerja, sehingga perusahaan dapat segera memenuhi kebutuhan tersebut.
6	Setelah rencana tenaga kerja disusun, apa langkah-langkah yang diambil untuk memulai proses rekrutmen?	Setelah manpower planning disusun, tahapan selanjutnya untuk rekrutmen di perusahaan adalah mengikuti alur SOP yang telah ditetapkan. Ini memastikan bahwa proses rekrutmen berjalan dengan teratur dan sesuai dengan prosedur yang berlaku.
7	Menurut bapak / ibu Apa pertimbangan utama yang Anda gunakan dalam memilih antara metode penarikan karyawan internal dan eksternal?	Perusahaan lebih memilih untuk menggunakan karyawan internal yang sudah ada untuk proyek baru. Namun, jika jumlah proyek meningkat dan karyawan internal tidak mencukupi, perusahaan akan membuka rekrutmen eksternal. Meskipun prioritas tetap pada pemanfaatan karyawan internal, kondisi

		di lapangan kadang-kadang memaksa perusahaan untuk mencari tenaga kerja dari luar. Dengan demikian, kedua pendekatan ini diterapkan, tetapi fokus utama tetap pada karyawan internal.
8	Jika memilih rekrutmen eksternal, media atau saluran apa yang biasa digunakan perusahaan untuk menarik calon?	Perusahaan menggunakan iklan di media sosial dan platform pekerjaan lain seperti LinkedIn dan JobStreet untuk menarik calon karyawan. Selain itu, perusahaan juga mengadakan job fair.
9	Menurut bapak / ibu Apa tantangan atau hambatan yang sering dihadapi selama proses rekrutmen?	Hambatan dalam proses rekrutmen pasti ada. Salah satu contohnya adalah ketika calon karyawan meminta kenaikan gaji, padahal anggaran perusahaan sudah ditetapkan. Tantangannya adalah menemukan kandidat yang sesuai dengan anggaran yang ada.
10	Sudahkah perusahaan menerapkan SOP yang jelas untuk proses rekrutmen?	Sudah jelas menurut saya.
11	Menurut bapak / ibu Bagaimana perusahaan memastikan bahwa proses rekrutmen berjalan sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan?	Intinya, penting untuk ada koordinasi yang baik antara pengguna (user) dan HRD, karena tugas HRD sangat berkaitan dengan manajemen tenaga kerja.
12	Menurut bapak / ibu Apakah ada kendala dalam penerapan SOP yang sudah ada?	Kendala yang ada adalah beberapa pengguna (user) belum sepenuhnya memahami alur SOP proses rekrutmen. Untuk mengatasi hal ini, perlu dilakukan sosialisasi agar semua pihak memahami prosedur dengan baik.
13	Menurut bapak / ibu Apa saran atau rekomendasi Anda untuk meningkatkan proses manpower planning dan rekrutmen di perusahaan ini?	Intinya, untuk memastikan semua berjalan lancar dan mengatasi hambatan serta tantangan, pengguna (user) harus sering berkoordinasi dengan HRD. Koordinasi ini penting, terutama ketika ada perubahan, seperti perubahan susunan, manpower planning, atau

		perubahan anggaran gaji yang sebelumnya sudah disepakati tetapi berubah di lapangan. Oleh karena itu, komunikasi yang baik antara user dan HRD sangat diperlukan, terutama terkait masalah anggaran, karena tugas HRD berkaitan langsung dengan manajemen tenaga kerja.
--	--	--



Nama : Ibu Shafira

Jabatan : Tim Rekrutmen Senior HRD & GA

NO	PERTANYAAN WAWANCARA	JAWABAN
1	Menurut bapak / ibu Bagaimana perusahaan melakukan proses perencanaan tenaga kerja (MPP) sebelum memulai rekrutmen?	Kita bekerja sama dengan divisi atau departemen terkait untuk menerima Purchase Order (PO), termasuk untuk kebutuhan tenaga kerja yang disebut Manpower Supply (MPS). MPS adalah kontrak di mana perusahaan wajib mengirimkan tenaga kerja, baik dengan merekrut orang baru maupun menggunakan karyawan yang ada. Jika tenaga kerja lembur, kita juga mendapatkan keuntungan dari situ. Setelah mendapatkan MPS, kita akan mengimplementasikannya ke dalam template Manpower Planning, yang biasanya dibuat berdasarkan PO atau kontrak proyek. Penyusunan dilakukan oleh Construction Manager (CM) atau Site Manager (SM) berdasarkan kebutuhan tenaga kerja yang telah disepakati. Untuk waktu rekrutmen, kita memiliki target yang berbeda: tenaga teknis seperti engineer dan drafter memiliki waktu 45 hari, sementara Construction Manager dan Site Manager memiliki waktu 75 hari. Untuk tenaga harian lepas, seperti helper dan semi-skill, targetnya hanya 3 hari karena tidak memerlukan keterampilan khusus. Kita mengandalkan tenaga kerja lokal untuk keamanan proyek. Pihak yang terlibat dalam Manpower Planning (MPP) termasuk tim proyek, departemen terkait, direktur proyek, dan HRD. Setelah semua pihak sepakat, baru kita mulai proses rekrutmen.
2	Menurut bapak / ibu Bagaimana proses	Ketika kita mengiklankan lowongan pekerjaan, itu dilakukan dengan

	identifikasi kualifikasi dan syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon tenaga kerja?	pertimbangan yang matang. Kita menyesuaikan dengan kebutuhan dari pengguna (user), seperti di Freeport yang mengharuskan calon tenaga kerja memiliki lisensi tertentu. Jika salah satu persyaratan tidak dipenuhi, maka calon tersebut tidak akan terpilih. Oleh karena itu, identifikasi kualifikasi calon tenaga kerja harus dilakukan dengan baik, memastikan bahwa mereka benar-benar sesuai dengan yang dibutuhkan, bukan hanya sekadar melamar tanpa memenuhi syarat.
3	Menurut bapak / ibu Apa yang menjadi dasar pertimbangan perusahaan dalam menyusun rencana kebutuhan tenaga kerja?	Dasar pertimbangan perusahaan dalam rekrutmen lebih mengacu pada apa yang disepakati dalam kontrak, termasuk timing onboarding planning. Selain itu, anggaran juga menjadi faktor penting dalam merencanakan pencarian sumber daya. Kita harus selektif dalam menggunakan anggaran, apakah cukup melakukan rekrutmen melalui media sosial pribadi seperti LinkedIn, atau perlu juga menggunakan platform lain seperti JobStreet dan iklan di Instagram, Facebook, serta media lainnya. Jadi, keputusan rekrutmen sangat dipengaruhi oleh waktu dan anggaran yang tersedia.
4	Ketika terjadi kebutuhan mendadak akan tenaga kerja, bagaimana perusahaan merespons situasi tersebut?	PT Asuka memiliki sistem Workforce Ready, yang berfungsi sebagai kumpulan data dari karyawan dan pelamar. Data ini disimpan di Google Drive dan Excel, dan selalu diperbarui oleh tim HR, khususnya supervisor, setiap minggu. Dengan adanya data ini, jika ada proyek mendadak, perusahaan dapat dengan cepat mengecek apakah ada karyawan internal yang bisa dikirim ke proyek baru. Jika tidak ada, kita bisa langsung mengambil dari bank data pelamar. Dengan demikian, kita tidak

		perlu memulai dari nol, karena sudah memiliki akses ke data pelamar yang ada.
5	Menurut bapak / ibu Apakah ada langkah khusus dalam Manpower Planning untuk memitigasi dampak kebutuhan tenaga kerja yang mendesak?	Kita mengandalkan rekomendasi dari top manajemen, proyek manajer, dan site manajer, yang kemudian direview oleh tim HR untuk memastikan bahwa semua sesuai dengan kebutuhan pengguna. Mitigasi tercepat dapat dilakukan melalui rekomendasi dari top manajemen dan menggunakan LinkedIn.
6	Setelah rencana tenaga kerja disusun, apa langkah-langkah yang diambil untuk memulai proses rekrutmen?	Kita akan memeriksa bank data dan tenaga internal yang tersedia terlebih dahulu. Setelah berdiskusi dengan kepala departemen yang memiliki proyek, kita akan menentukan apakah ada karyawan internal yang bisa ditempatkan di proyek baru. Jika tidak ada, barulah kita akan memulai proses rekrutmen eksternal.
7	Menurut bapak / ibu Apa pertimbangan utama yang Anda gunakan dalam memilih antara metode penarikan karyawan internal dan eksternal?	Metode pemilihan karyawan harus kembali merujuk pada kualifikasi yang sudah dicatat dalam ATR dan sesuai dengan kebutuhan dari pengguna.
8	Jika memilih rekrutmen eksternal, media atau saluran apa yang biasa digunakan perusahaan untuk menarik calon?	Proses open loker mengikuti SOP rekrutmen yang mengacu pada ATR. Setelah ATR dibuat, tim HR akan membuat job posting. Setelah job posting selesai, kita akan menyebarkannya di seluruh media sosial.
9	Menurut bapak / ibu Apa tantangan atau hambatan yang sering dihadapi selama proses rekrutmen?	Fokus utama dalam rekrutmen adalah anggaran dan tenggat waktu yang seringkali mendadak. Jika bank data tidak memiliki kandidat yang cocok, ini bisa menjadi hambatan. Oleh karena itu, penting untuk mengkomunikasikan proses rekrutmen dengan seluruh departemen, pengguna, dan tim internal dengan cara

		yang efektif, agar semua pihak memahami situasinya.
10	Sudahkah perusahaan menerapkan SOP yang jelas untuk proses rekrutmen?	Sudah jelas bahwa PT Asuka berinvestasi cukup besar dalam sumber daya manusianya, sehingga SOP yang ada sudah baik dan memadai.
11	Menurut bapak / ibu Bagaimana perusahaan memastikan bahwa proses rekrutmen berjalan sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan?	Di perusahaan ini, terdapat jadwal audit rutin yang akan menilai segala aspek, termasuk dokumen dan proses yang dilakukan. Selain itu, perusahaan juga memiliki KPI yang harus dipatuhi. Jika ada penyimpangan dari SOP, akan ada sanksi yang diberikan. Dengan demikian, dapat dipastikan bahwa semua proses berjalan sesuai prosedur yang telah ditetapkan.
12	Menurut bapak / ibu Apakah ada kendala dalam penerapan SOP yang sudah ada?	Kendala pasti ada, terutama seiring bertambahnya tahun dan munculnya kebijakan baru. Penyesuaian antara SOP dan realita terkadang berbeda, karena beberapa perbaikan yang dilakukan oleh manajer mungkin belum tercantum dalam SOP. Hal ini membuat kita perlu melakukan revisi pada SOP agar sesuai dengan kondisi terkini.
13	Menurut bapak / ibu Apa saran atau rekomendasi Anda untuk meningkatkan proses manpower planning dan rekrutmen di perusahaan ini?	Penting untuk fokus pada proses persetujuan ATR dan komunikasi antar seluruh departemen agar semua pihak memahami dan mengikuti. Jika ATR telah disetujui, prosesnya akan menjadi lebih efisien, tertata, terstruktur, dan terorganisir. Ketika semuanya berjalan dengan baik dan verifikasi telah disetujui, perusahaan akan lebih mudah dalam menentukan skala prioritas.

Nama : Ibu Gabby

Jabatan : Tim Rekrutmen Junior HRD & GA

NO	PERTANYAAN WAWANCARA	JAWABAN
1	Menurut bapak / ibu Bagaimana perusahaan melakukan proses perencanaan tenaga kerja (MPP) sebelum memulai rekrutmen?	Di PT Asuka, sebelum memulai proyek baru, kita mengadakan rapat yang melibatkan proyek manajer, site manajer, direksi, HRD, dan perwakilan dari departemen lain. Rapat ini bertujuan untuk membahas semua aspek proyek, termasuk rencana Manpower Planning (MPP). Dalam rapat, kita merencanakan kebutuhan sumber daya, baik langsung maupun tidak langsung, termasuk pekerja dan manajer yang diperlukan. Kita juga menentukan kualifikasi yang dibutuhkan dan anggaran proyek. Selain itu, terkadang kita mengadakan rapat dengan klien untuk memahami kebutuhan mereka dengan lebih baik. Jadi, sebelum proyek dimulai, kami selalu melakukan rapat untuk merencanakan dan mendiskusikan semua hal yang diperlukan.
2	Menurut bapak / ibu Bagaimana proses identifikasi kualifikasi dan syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon tenaga kerja?	Proses di PT Asuka dimulai dengan Manpower Planning (MPP), di mana kita mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja untuk posisi langsung dan tidak langsung. Setelah itu, kita menentukan keterampilan yang diperlukan untuk posisi-posisi tersebut. Perusahaan juga memiliki matriks kompetensi, yaitu tabel yang mencantumkan kompetensi yang dibutuhkan untuk setiap posisi, mulai dari presidir hingga staf. Tabel ini mencakup pendidikan yang diperlukan, kepribadian yang sesuai, dan kompetensi utama. Setiap perusahaan memiliki matriks kompetensi yang berbeda, disesuaikan dengan kebutuhan mereka. Di PT Asuka, matriks kompetensi disesuaikan dengan

		bidang jasa konstruksi. Manajer setiap departemen bertanggung jawab untuk menentukan kompetensi dan kualifikasi yang dibutuhkan. Misalnya, jika ada proyek yang terkait dengan sipil, mekanik, dan piping, manajer akan membuat analisis kebutuhan dan menyerahkannya ke tim HRD untuk proses rekrutmen. Kesimpulannya, proses ini melibatkan banyak diskusi dengan manajer dari berbagai departemen untuk memahami kebutuhan tenaga kerja mereka.
3	Menurut bapak / ibu Apa yang menjadi dasar pertimbangan perusahaan dalam menyusun rencana kebutuhan tenaga kerja?	Dasar pertimbangan utama dalam menentukan kebutuhan di PT Asuka adalah kebutuhan klien. Karena PT Asuka bergerak di bidang jasa konstruksi, sangat penting untuk memahami apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh klien. Selain itu, perusahaan juga bisa memberikan saran tambahan tentang kebutuhan lain yang mungkin diperlukan oleh klien.
4	Ketika terjadi kebutuhan mendadak akan tenaga kerja, bagaimana perusahaan merespons situasi tersebut?	Sebagai perusahaan jasa konstruksi, PT Asuka sering menghadapi situasi mendadak, seperti kebutuhan tenaga kerja untuk proyek yang membutuhkan segera. Tim rekrutmen sudah terbiasa dengan keadaan ini dan mengikuti Manpower Planning (MPP). Ketika ada kebutuhan, tim meminta analisis kebutuhan tenaga kerja (ATR) dari manajer, kemudian mencari kandidat di platform seperti LinkedIn dan JobStreet, dan memprosesnya seperti biasa. Jadi, kebutuhan mendadak ini sudah menjadi hal yang normal bagi tim rekrutmen.
5	Menurut bapak / ibu Apakah ada langkah khusus dalam Manpower Planning untuk	Langkah-langkah dalam Manpower Planning (MPP) harus sangat mendetail. Misalnya, anggaran harus jelas dan tidak ada kesalahan komunikasi. Sering terjadi

	memitigasi dampak kebutuhan tenaga kerja yang mendesak?	kesalahan, seperti direktur proyek menetapkan anggaran X, tetapi site manager menawarkan anggaran Y yang lebih besar. Hal-hal seperti ini harus dihindari dengan memastikan semua orang tahu anggaran yang telah disepakati. Dalam rapat awal perencanaan tenaga kerja, semua pihak—mulai dari direktur proyek, site manager, hingga supervisor—harus memahami anggaran, jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, serta apakah tenaga kerja tersebut lokal atau dari luar. Kesimpulannya, setiap langkah harus mendetail dan semua orang harus mendapatkan informasi yang sama.
6	Setelah rencana tenaga kerja disusun, apa langkah-langkah yang diambil untuk memulai proses rekrutmen?	Kita mengikuti prosedur tetap (SOP) dalam proses rekrutmen. Pertama, kita mengajukan permohonan analisis kebutuhan tenaga kerja (ATR), yang membantu kita mengetahui kualifikasi yang dibutuhkan. Setelah itu, kita membuat iklan lowongan kerja (job posting). Dari iklan tersebut, kita menyaring CV para pelamar dan melakukan wawancara bersama HR dan pengguna (user). Setelah itu, kita memberikan penawaran gaji (salary offering) dan menyusun kontrak kerja.
7	Menurut bapak / ibu Apa pertimbangan utama yang Anda gunakan dalam memilih antara metode penarikan karyawan internal dan eksternal?	Perusahaan lebih mengutamakan penggunaan karyawan internal karena mereka dianggap sebagai aset yang berharga. Jika ada proyek baru, perusahaan akan memaksimalkan karyawan yang ada dan mengirim mereka ke proyek tersebut. Namun, jika proyek yang ada sangat banyak dan karyawan internal tidak mencukupi, perusahaan akan membuka rekrutmen eksternal. Kesimpulannya, perusahaan lebih memilih menggunakan karyawan

		internal, tetapi dalam kenyataannya, dengan banyaknya proyek, terkadang perlu juga melakukan rekrutmen eksternal. Jadi, kedua metode tersebut digunakan, tetapi prioritas utama tetap pada karyawan internal.
8	Jika memilih rekrutmen eksternal, media atau saluran apa yang biasa digunakan perusahaan untuk menarik calon?	Kita biasanya menggunakan berbagai media untuk rekrutmen eksternal, seperti Instagram, LinkedIn, JobStreet, dan media lainnya. Proses rekrutmen ini dilakukan oleh tim rekrutmen, yang juga bekerja sama dengan tim marketing untuk membuat poster yang akan diposting di media sosial. Namun, untuk LinkedIn dan JobStreet, hanya tim rekrutmen yang bertanggung jawab.
9	Menurut bapak / ibu Apa tantangan atau hambatan yang sering dihadapi selama proses rekrutmen?	Tantangan utama dalam proses rekrutmen adalah masalah anggaran. Perusahaan sudah memiliki ketentuan anggaran, tetapi sering kali tidak sesuai dengan kebutuhan di lapangan, di mana harapan gaji karyawan lebih tinggi. Hal ini menghambat proses rekrutmen dan membuatnya lebih lama. Jika anggaran tidak jelas atau kurang detail, ini menjadi masalah besar karena berkaitan langsung dengan gaji. Kerap kali, realitas di lapangan berbeda dari anggaran yang ada, yang menyebabkan kesulitan dalam rekrutmen. Oleh karena itu, penting untuk berdiskusi antara tim HRD, direktur proyek, dan manajer-manajer terkait untuk menyelesaikan masalah ini.
10	Sudahkah perusahaan menerapkan SOP yang jelas untuk proses rekrutmen?	SOP rekrutmen sudah jelas, dan saat ini kita sedang melakukan revisi agar semuanya lebih jelas. Tujuannya adalah agar semua departemen memahami flowchart yang benar. Kesimpulannya,

		SOP sudah diperbarui dan dipastikan jelas untuk semua pihak.
11	Menurut bapak / ibu Bagaimana perusahaan memastikan bahwa proses rekrutmen berjalan sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan?	Semua pihak harus memahami dan mengikuti SOP yang diperbarui. Misalnya, sebelumnya manajer departemen membuat ATR tanpa detail, sekarang ATR harus diisi dengan lengkap, termasuk anggaran. Dengan cara ini, tim rekrutmen dapat bekerja lebih cepat. Kesimpulannya, SOP harus disosialisasikan dengan baik agar semua orang mengerti dan mematuhi. Hal ini penting untuk menghindari situasi di mana proses rekrutmen sudah dimulai sebelum ATR mendapatkan persetujuan, yang sering terjadi karena keinginan perusahaan untuk cepat.
12	Menurut bapak / ibu Apakah ada kendala dalam penerapan SOP yang sudah ada?	Ada masalah terkait persetujuan ATR, di mana ATR belum sepenuhnya disetujui, tetapi proses rekrutmen sudah dimulai.
13	Menurut bapak / ibu Apa saran atau rekomendasi Anda untuk meningkatkan proses manpower planning dan rekrutmen di perusahaan ini?	Tim rekrutmen perlu lebih detail dalam proses rekrutmen dan semua pihak harus memahami SOP. Selain itu, seluruh staf tim rekrutmen harus mendapatkan pelatihan, terutama dalam cara negosiasi. Dengan pelatihan ini, tim rekrutmen diharapkan bisa lebih persuasif dan dapat meyakinkan calon karyawan untuk menerima tawaran sesuai anggaran yang ditetapkan perusahaan.

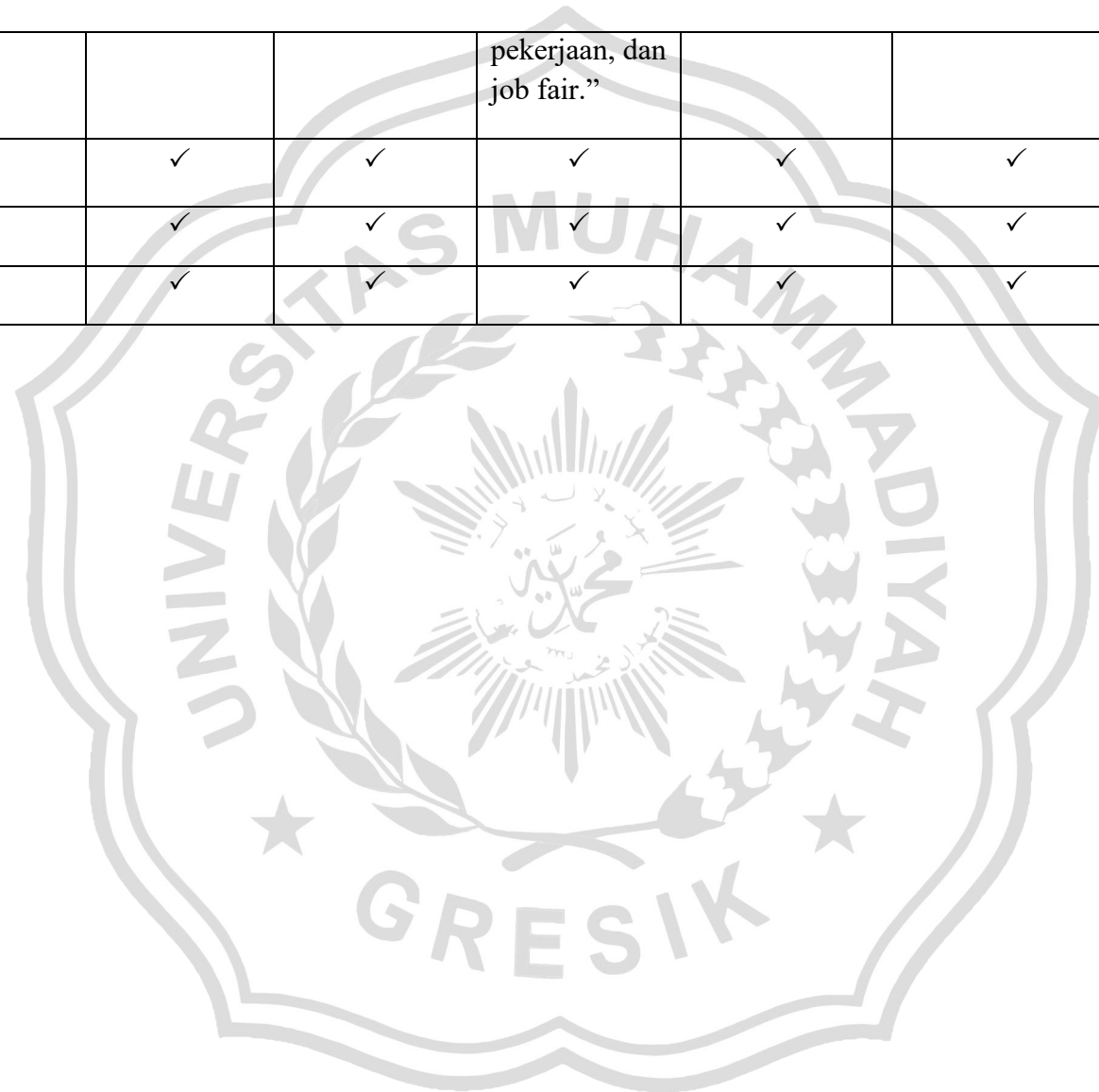
Lampiran 3 Triangulasi Sumber

No	Informan	Pernyataan Bapak Husni						
		Perencanaan Tenaga Kerja (Manpower Planning)	Strategi Pemenuhan Tenaga Kerja Mendadak	Mitigasi Dalam Manpower Planning	Implementasi dan Sumber-Sumber Rekrutmen	Kendala Proses Rekrutmen	Implementasi SOP	Upaya Peningkatan MPP dan Rekrutmen
		“Menganalisis kebutuhan tenaga kerja, memetakan kompetensi, menyusun proyeksi kebutuhan, mengidentifikasi gap keterampilan, merencanakan strategi rekrutmen, mengajukan anggaran melalui AIS, dan mengimplementasikan rekrutmen secara efektif dan efisien.”	“Perusahaan mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja secara cepat melalui pemetaan internal, dan jika diperlukan, langsung melaksanakan rekrutmen eksternal melalui platform online dan kemitraan dengan institusi pendidikan.”	“Perusahaan menerapkan Program Talent Pool, mutasi karyawan, Applicant Tracking System (ATS), dan bekerja sama dengan vendor lokal untuk mempercepat rekrutmen tenaga kerja.”	“Proses rekrutmen dimulai dengan penyusunan job description dan job specification, pemilihan metode rekrutmen sesuai kebutuhan, baik metode tertutup (untuk posisi strategis atau talent pool)	“Kesulitan rekrutmen meliputi menemukan kandidat sesuai kualifikasi, lamanya proses penyaringan, hambatan koordinasi jadwal wawancara, serta perekrutan posisi high level yang memakan waktu lebih	“Perusahaan memiliki SOP rekrutmen yang didukung pelatihan, pemantauan mingguan, dan evaluasi melalui feedback, namun inkonsistensi staf dalam mengikuti prosedur dan tekanan kebutuhan mendesak sering menghambat kepatuhan terhadap SOP.”	“Meningkatkan komunikasi antara tim HR dan Departement Head serta melakukan evaluasi dan pengumpulan feedback untuk memperbaiki proses rekrutmen.”

					maupun metode lain jika diperlukan keterampilan khusus, serta dilakukan melalui referal karyawan, media sosial, job portal, kampus, job fair, head hunter, dan iklan media massa.	lama akibat kendala kesesuaian salary offering.”		
1.	Pak Rofiq	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.	Ibu Shafira	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3.	Ibu Gabby	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

No	Informan	Pernyataan Bapak Rofilq						
		Perencanaan Tenaga Kerja (Manpower Planning)	Strategi Pemenuhan Tenaga Kerja Mendadak	Mitigasi Dalam Manpower Planning	Implementasi dan Sumber-Sumber Rekrutmen	Kendala Proses Rekrutmen	Implementasi SOP	Upaya Peningkatan MPP dan Rekrutmen
		“Sebelum rekrutmen dimulai, informasi kebutuhan manpower dari Project Manager (PM) akan disampaikan, mencakup jumlah tenaga kerja, gaji yang ditawarkan, dan kualifikasi yang dibutuhkan.”	"Kami menyortir CV dan membangun bank data pelamar untuk memastikan Workforce Ready, yaitu kesiapan tenaga kerja untuk proyek mendadak."	“Melalui <i>Workforce System</i> (WFS) dan bank data pelamar.”	“Perusahaan mengikuti SOP rekrutmen yang teratur, lebih memilih karyawan internal untuk proyek baru, dan membuka rekrutmen eksternal jika diperlukan. Calon karyawan ditarik melalui iklan di media sosial, platform	Tantangannya adalah menemukan kandidat yang sesuai anggaran saat mereka meminta kenaikan gaji."	"Untuk SOP sudah jelas menurut saya, intinya koordinasi yang baik antara user dan HRD sangat penting, karena HRD berkaitan erat dengan manajemen tenaga kerja. Kendalanya, beberapa user belum sepenuhnya memahami SOP rekrutmen."	“pengguna (<i>user</i>) harus sering berkoordinasi dengan HRD. Koordinasi ini penting, terutama ketika ada perubahan, seperti perubahan susunan, <i>manpower planning</i> , atau perubahan anggaran gaji yang sebelumnya sudah disepakati tetapi berubah di lapangan.”

					pekerjaan, dan job fair.”			
1.	Pak Husni	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.	Ibu Shafira	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3.	Ibu Gabby	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



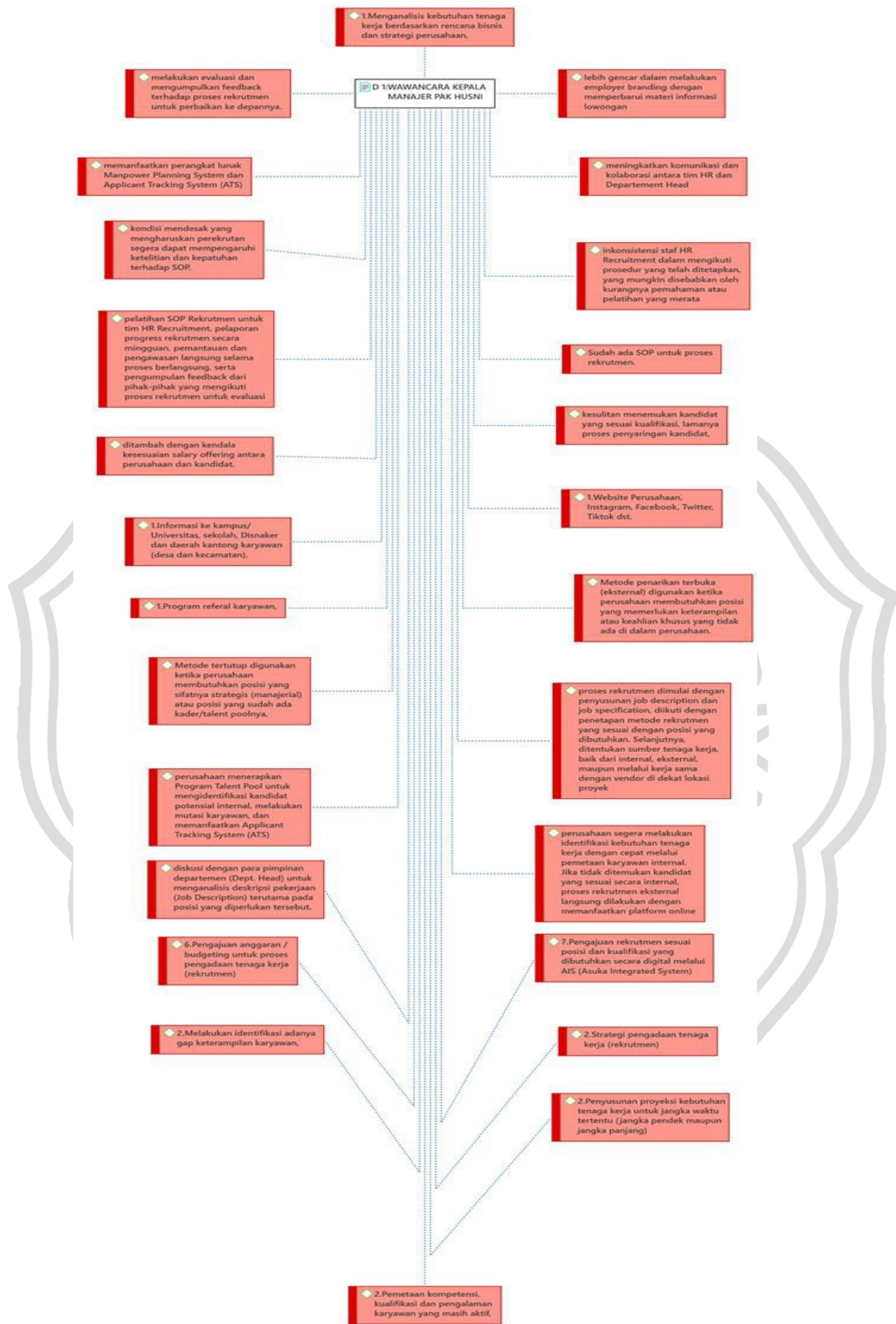
No	Informan	Pernyataan Bu Shafira						
		Perencanaan Tenaga Kerja (Manpower Planning)	Strategi Pemenuhan Tenaga Kerja Mendadak	Mitigasi Dalam Manpower Planning	Implementasi dan Sumber-Sumber Rekrutmen	Kendala Proses Rekrutmen	Implementasi SOP	Upaya Peningkatan MPP dan Rekrutmen
		"Kami bekerja sama dengan divisi terkait untuk menerima PO, termasuk Manpower Supply (MPS). Setelah itu, MPS diimplementasikan dalam template Manpower Planning yang disusun oleh CM atau SM	"PT Asuka memiliki sistem Workforce Ready yang menyimpan data karyawan dan pelamar, memungkinkan perusahaan cepat menanggapi proyek mendadak dengan memeriksa karyawan internal atau mengambil	"Mitigasi tercepat dapat dilakukan melalui rekomendasi dari top manajemen dan menggunakan LinkedIn." "Memeriksa bank data dan tenaga internal yang tersedia terlebih dahulu, dengan pemilihan	"Perusahaan mengikuti SOP rekrutmen yang teratur, lebih memilih karyawan internal untuk proyek baru, dan membuka rekrutmen eksternal jika diperlukan. Calon karyawan ditarik melalui iklan di media sosial, platform	"Anggaran dan tenggat waktu yang seringkali mendadak. Jika bank data tidak memiliki kandidat yang cocok, ini bisa menjadi hambatan."	"PT Asuka berinvestasi besar dalam sumber daya manusianya. Penyimpangan dari SOP akan dikenakan sanksi untuk memastikan proses berjalan sesuai prosedur. Namun, penyesuaian antara SOP dan realita terkadang berbeda karena perbaikan yang belum tercantum dalam SOP."	"proses persetujuan ATR (<i>Authorize To Recruitment</i>) dan komunikasi antar seluruh departemen agar semua pihak memahami dan mengikuti. Jika ATR telah disetujui, prosesnya akan menjadi lebih efisien, tertata, terstruktur, dan terorganisir."

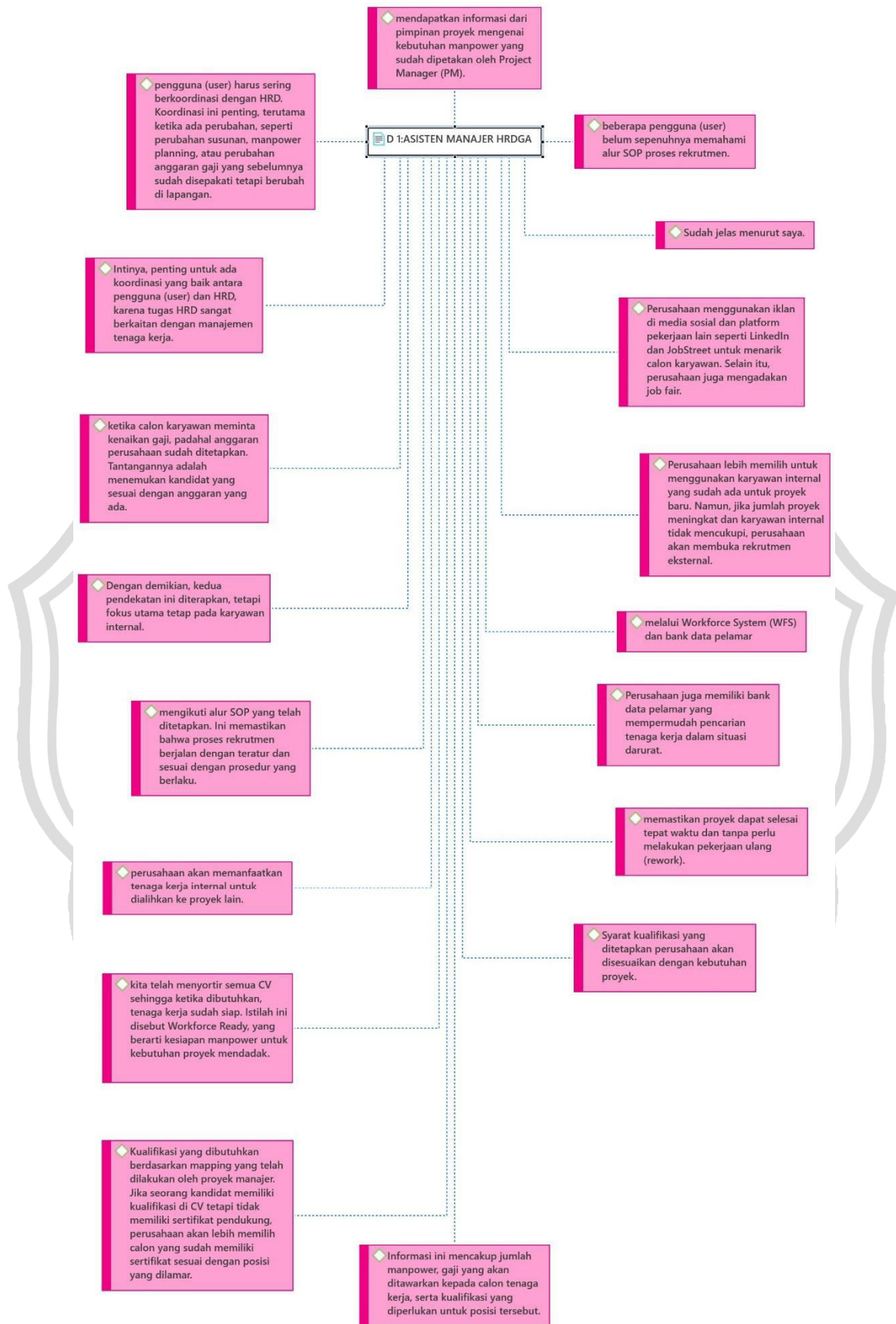
		berdasarkan kebutuhan tenaga kerja yang disepakati."	dari bank data pelamar."	karyawan merujuk pada kualifikasi dalam ATR dan kebutuhan pengguna. Open loker mengikuti SOP rekrutmen berdasarkan ATR, setelah itu tim HR membuat job posting."	pekerjaan, dan job fair."			
1.	Pak Husni	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.	Pak Rofiq	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3.	Ibu Gabby	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

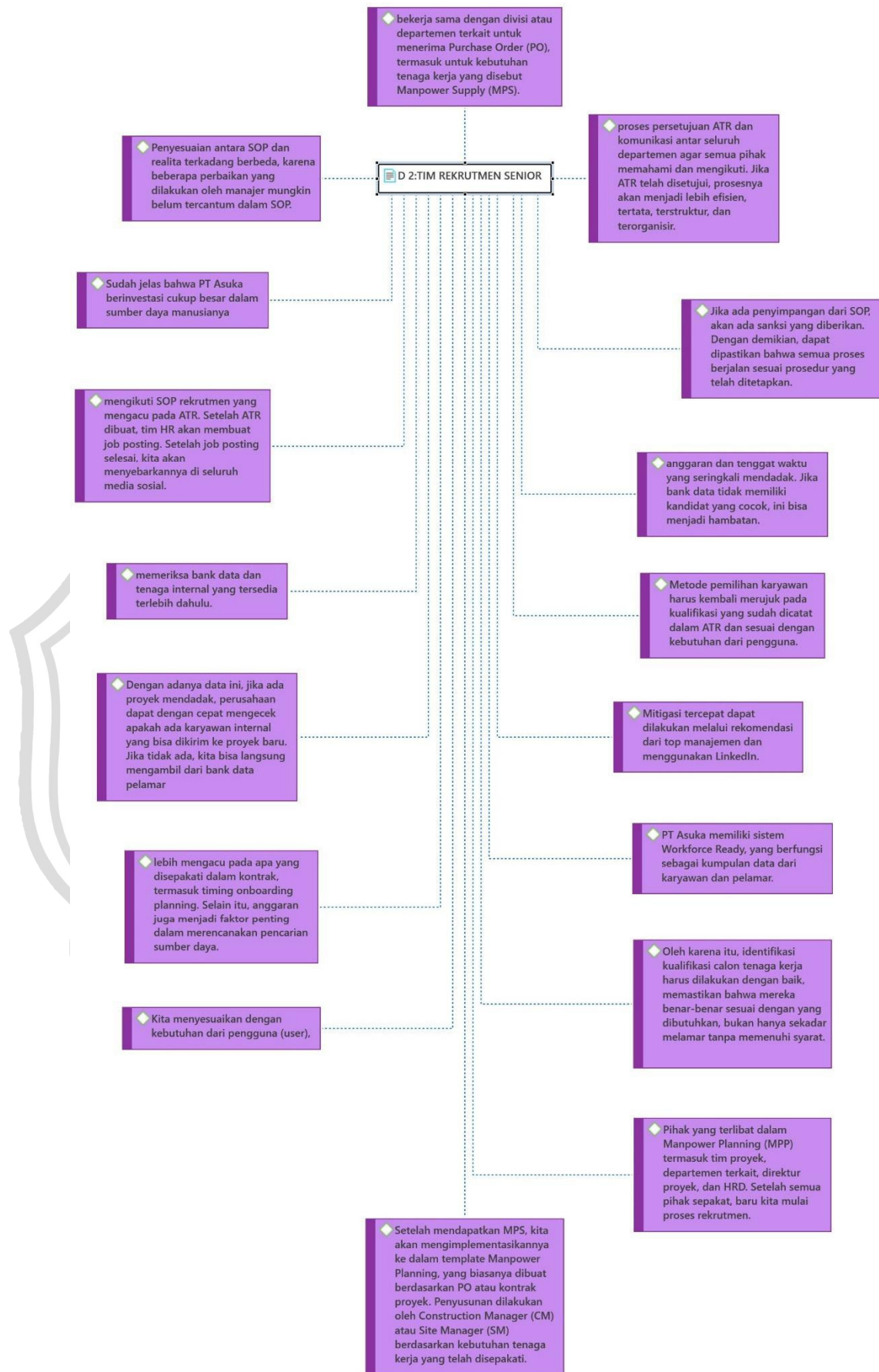
No	Informan	Pernyataan Bu Gabby						
		Perencanaan Tenaga Kerja (Manpower Planning)	Strategi Pemenuhan Tenaga Kerja Mendadak	Mitigasi Dalam Manpower Planning	Implementasi dan Sumber-Sumber Rekrutmen	Kendala Proses Rekrutmen	Implementasi SOP	Upaya Peningkatan MPP dan Rekrutmen
		"Di PT Asuka, sebelum proyek baru dimulai, diadakan rapat dengan proyek manajer, site manajer, direksi, HRD, dan perwakilan departemen lain untuk merencanakan kebutuhan sumber daya. Terkadang, rapat dengan klien juga dilakukan untuk memahami	"Ketika ada kebutuhan, tim meminta analisis kebutuhan tenaga kerja (ATR) <i>Authorize To Recruitment</i> dari manajer, kemudian mencari kandidat di platform	"Langkah-langkah dalam <i>Manpower Planning</i> (MPP) harus sangat mendetail dan semua orang harus mendapatkan informasi yang sama."	"Kita mengikuti SOP dalam rekrutmen, lebih mengutamakan karyawan internal sebagai aset berharga, namun rekrutmen eksternal juga dilakukan jika diperlukan. Media yang digunakan untuk rekrutmen	"Tantangan utama dalam proses rekrutmen adalah masalah anggaran. Perusahaan sudah memiliki ketentuan anggaran, tetapi sering kali tidak sesuai dengan	"SOP rekrutmen sudah jelas dan sedang direvisi agar lebih jelas. Semua pihak harus memahami dan mengikuti SOP yang diperbarui. Namun, ada masalah terkait persetujuan ATR, di mana proses rekrutmen sudah dimulai meskipun ATR belum sepenuhnya disetujui."	"Tim rekrutmen perlu lebih detail dalam proses rekrutmen dan semua pihak harus memahami SOP. Selain itu, seluruh staf tim rekrutmen harus mendapatkan pelatihan, terutama dalam cara negosiasi."

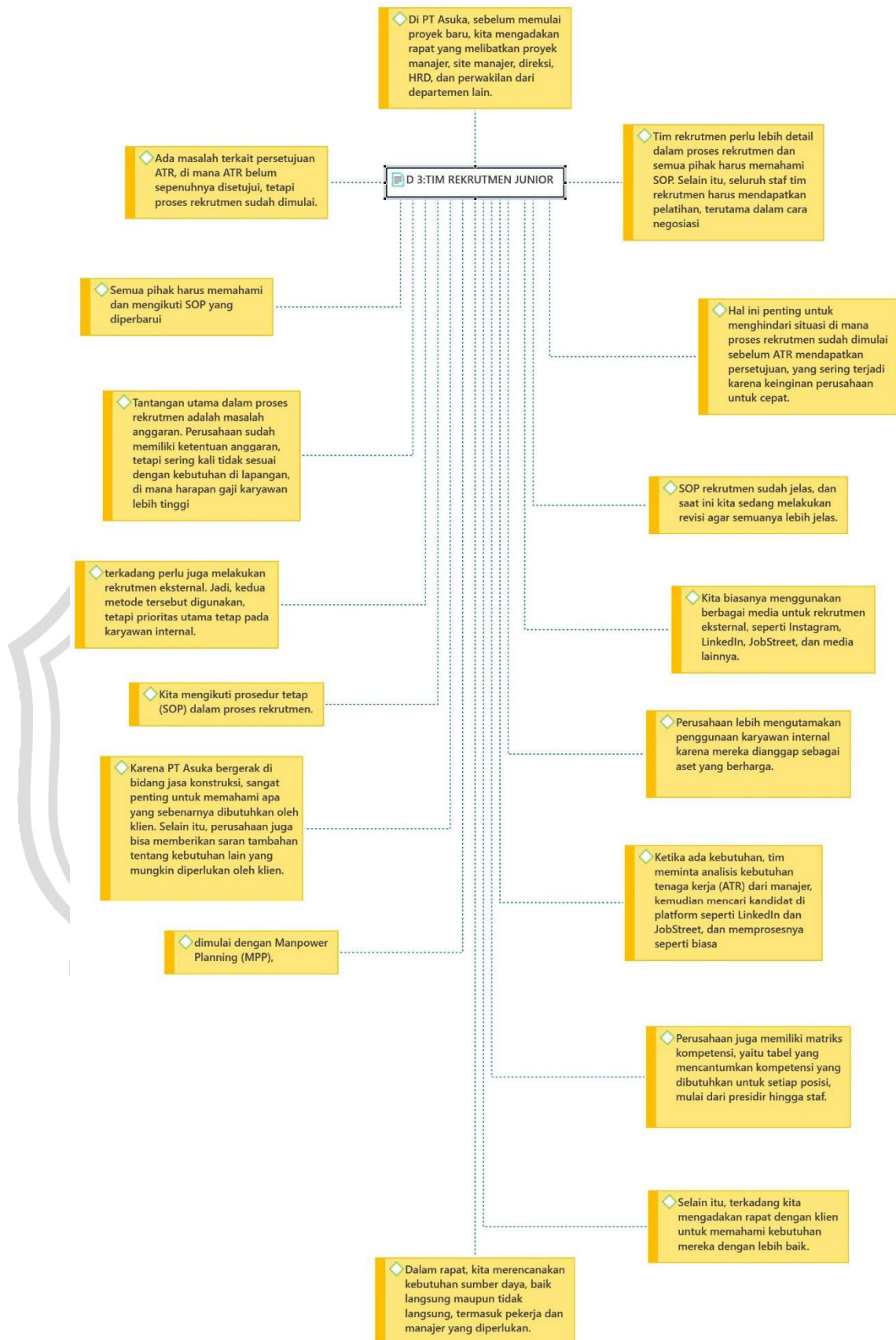
		kebutuhan mereka lebih baik."	seperti LinkedIn dan <i>JobStreet</i> , dan memprosesnya seperti biasa."		eksternal antara lain Instagram, LinkedIn, dan JobStreet."	kebutuhan di lapangan, di mana narapan gaji karyawan lebih tinggi."		
1.	Pak Husni	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.	Pak Rofiq	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3.	Ibu Shafira	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Lampiran 5 Hasil Atlas.Ti









LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara

Daftar pertanyaan wawancara ini berfungsi untuk menjawab rumusan masalah pada penelitian yang berjudul “**Analisis Proses Rekrutmen Di Jasa Konstruksi Pada PT Asuka Engineering Indonesia**”. Berikut daftar pertanyaan wawancara untuk menjawab rumusan masalah:

- 1) Terkait Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja (*Manpower Planning*)
 1. Menurut bapak / ibu Bagaimana perusahaan melakukan proses perencanaan tenaga kerja (MPP) sebelum memulai rekrutmen?
 2. Menurut bapak / ibu Bagaimana proses identifikasi kualifikasi dan syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon tenaga kerja?
 3. Menurut bapak / ibu Apa yang menjadi dasar pertimbangan perusahaan dalam menyusun rencana kebutuhan tenaga kerja?
 4. Ketika terjadi kebutuhan mendadak akan tenaga kerja, bagaimana perusahaan merespons situasi tersebut?
 5. Menurut bapak / ibu Apakah ada langkah khusus dalam Manpower Planning untuk memitigasi dampak kebutuhan tenaga kerja yang mendesak?
- 2) Terkait Proses dan Strategi Rekrutmen
 1. Setelah rencana tenaga kerja disusun, apa langkah-langkah yang diambil untuk memulai proses rekrutmen?
 2. Menurut bapak / ibu Apa pertimbangan utama yang Anda gunakan dalam memilih antara metode penarikan karyawan internal dan eksternal?

3. Jika memilih rekrutmen eksternal, media atau saluran apa yang biasa digunakan perusahaan untuk menarik calon?
 4. Menurut bapak / ibu Apa tantangan atau hambatan yang sering dihadapi selama proses rekrutmen?
- 3) Terkait Penerapan dan Pengelolaan SOP Rekrutmen
1. Sudahkah perusahaan menerapkan SOP yang jelas untuk proses rekrutmen?
 2. Menurut bapak / ibu Bagaimana perusahaan memastikan bahwa proses rekrutmen berjalan sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan?
 3. Menurut bapak / ibu Apakah ada kendala dalam penerapan SOP yang sudah ada?
- 4) Terkait Upaya Peningkatan Proses Manpower Planning dan Rekrutmen
1. Menurut bapak / ibu Apa saran atau rekomendasi Anda untuk meningkatkan proses manpower planning dan rekrutmen di perusahaan ini?

Lampiran 2 Transkrip Wawancara

Nama : Bapak Husni

Jabatan : Kepala Manajer HRD&GA

NO	PERTANYAAN WAWANCARA	JAWABAN
1	Menurut bapak / ibu Bagaimana perusahaan melakukan proses perencanaan tenaga kerja (MPP) sebelum memulai rekrutmen?	1. Menganalisis kebutuhan tenaga kerja berdasarkan rencana bisnis dan strategi perusahaan, meliputi: - Analisis permintaan tenaga kerja sesuai dengan proyek-proyek yang ada, terutama proyek baru yang memerlukan tenaga kerja tambahan. - Analisis faktor-faktor eksternal seperti kondisi pasar tenaga kerja atau perubahan regulasi yang dapat mempengaruhi kebutuhan tenaga kerja. 2. Pemetaan kompetensi, kualifikasi dan pengalaman karyawan yang masih aktif, bertujuan untuk mengetahui posisi yang kosong, kekurangan keterampilan atau potensi pengisian posisi dari internal perusahaan, sehingga HRD bisa mengusulkan adanya promosi karyawan internal atau membuka lowongan eksternal. 3. Penyusunan proyeksi kebutuhan tenaga kerja untuk jangka waktu tertentu (jangka pendek maupun jangka panjang) sesuai rencana bisnis dan strategi perusahaan yang mencakup perhitungan jumlah tenaga kerja yang akan dipakai, pensiun, mutasi atau potensi mengundurkan diri. 4. Melakukan identifikasi adanya gap keterampilan karyawan, bertujuan untuk mencari karyawan dengan keterampilan khusus yang saat ini belum dimiliki Perusahaan sesuai

		Struktur Organisasi yang sudah diputuskan. 5. Strategi pengadaan tenaga kerja (rekrutmen) dengan cara: - Rekrutmen eksternal melalui job fair, platform online atau kerja sama dengan universitas dan SMK (Sekolah Menengah Kejuruan). - Promosi dan mutasi untuk pengembangan karyawan internal dengan tujuan mengisi posisi yang kosong atau lebih tinggi. - Pelatihan dan pengembangan bagi karyawan yang ada agar dapat memenuhi kebutuhan keterampilan baru. 6. Pengajuan anggaran / budgeting untuk proses pengadaan tenaga kerja (rekrutmen) meliputi: - Biaya iklan lowongan kerja - Biaya penggunaan agen rekrutmen - Biaya seleksi - Biaya pelatihan - Dll 7. Pengajuan rekrutmen sesuai posisi dan kualifikasi yang dibutuhkan secara digital melalui AIS (Asuka Integrated System) 8. Implementasi rekrutmen sesuai strategi yang telah direncanakan, dilakukan secara efektif dan efisien.
2	Menurut bapak / ibu Bagaimana proses identifikasi kualifikasi dan syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon tenaga kerja?	Penentuan kebutuhan setiap posisi dilakukan melalui diskusi dengan para pimpinan departemen (Dept. Head) untuk menganalisis deskripsi pekerjaan (Job Description) terutama pada posisi yang diperlukan tersebut. Kualifikasi minimum yang ditetapkan mencakup pendidikan terakhir, pengalaman kerja, kompetensi yang dibutuhkan seperti keterampilan teknis, sertifikasi atau lisensi, batas usia,

		daerah asal pelamar, dan aspek lainnya sesuai kebutuhan posisi tersebut.
3	Menurut bapak / ibu Apa yang menjadi dasar pertimbangan perusahaan dalam menyusun rencana kebutuhan tenaga kerja?	Perencanaan kebutuhan tenaga kerja didasarkan pada rencana bisnis, strategi, dan kebijakan perusahaan, serta analisis beban kerja untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja yang sesuai. Melalui program Work Force Ready di AIS, perusahaan dapat memantau ketersediaan tenaga kerja internal yang ada (existing). Proses ini juga mempertimbangkan anggaran, tingkat turnover karyawan, jadi turn over ini untuk memperhitungkan tingkat turnover karyawan dan kebutuhan untuk penggantian posisi yang kosong, baik karena pensiun, pengunduran diri atau alasan lainnya, dan kebutuhan penggantian posisi kosong akibat pensiun, pengunduran diri, atau alasan lainnya. Selain itu, program multitasking diterapkan untuk mempersiapkan karyawan mengisi posisi kosong secara cepat jika terjadi pengunduran diri, sehingga perusahaan tetap berjalan lancar tanpa kendala.
4	Ketika terjadi kebutuhan mendadak akan tenaga kerja, bagaimana perusahaan merespons situasi tersebut?	Ketika terjadi kebutuhan mendadak, perusahaan segera melakukan identifikasi kebutuhan tenaga kerja dengan cepat melalui pemetaan karyawan internal. Jika tidak ditemukan kandidat yang sesuai secara internal, proses rekrutmen eksternal langsung dilakukan dengan memanfaatkan platform online seperti LinkedIn, JobStreet, atau media sosial lainnya, serta menjalin komunikasi dengan kampus, SMK, dan sumber tenaga kerja potensial lainnya. Untuk memastikan efisiensi, perusahaan menggunakan sistem manajemen perekrutan (Applicant Tracking System/ATS) guna mempercepat proses rekrutmen secara lebih efisien.

5	Menurut bapak / ibu Apakah ada langkah khusus dalam Manpower Planning untuk memitigasi dampak kebutuhan tenaga kerja yang mendesak?	Untuk mitigasi dalam Manpower Planning, perusahaan menerapkan Program Talent Pool untuk mengidentifikasi kandidat potensial internal, melakukan mutasi karyawan, dan memanfaatkan Applicant Tracking System (ATS) guna mempercepat proses rekrutmen. Selain itu, perusahaan bekerja sama dengan vendor lokal di daerah proyek untuk mempercepat perekrutan tenaga kerja, mengingat tidak semua perekrutan dapat dilakukan langsung dari kantor pusat.
6	Setelah rencana tenaga kerja disusun, apa langkah-langkah yang diambil untuk memulai proses rekrutmen?	Setelah Manpower Planning (MPP), proses rekrutmen dimulai dengan penyusunan job description dan job specification, diikuti dengan penetapan metode rekrutmen yang sesuai dengan posisi yang dibutuhkan. Selanjutnya, ditentukan sumber tenaga kerja, baik dari internal, eksternal, maupun melalui kerja sama dengan vendor di dekat lokasi proyek. Proses ini dilanjutkan dengan penyusunan materi dan metode penyebaran informasi lowongan kerja, baik secara offline maupun online, sebelum akhirnya dilakukan penyaringan lamaran kerja (screening). Selanjutnya kita lakukan wawancara awal, jadi HR rekrutmen melakukan wawancara awal dan tes seleksi. Kemudian selanjutnya adalah verifikasi dan background check. Selanjutnya adalah wawancara dengan pimpinan terkait. Kemudian setelah itu kita lakukan penawaran dan negosiasi kontrak dan yang terakhir kita on boarding dan orientasi karyawan baru.
7	Menurut bapak / ibu Apa pertimbangan utama yang Anda gunakan dalam memilih antara metode penarikan karyawan internal dan eksternal?	Jadi, kalau metode penarikan tertutup (internal). Metode tertutup digunakan ketika perusahaan membutuhkan posisi yang sifatnya strategis (manajerial) atau posisi yang sudah ada kader/talent poolnya, dan bisa dilakukan secara cepat (promosi / mutase) serta efisien biaya. Kemudian pertimbangan metode lainya biasanya posisi tersebut memerlukan

		keterampilan atau keahlian khusus yang tidak ada dalam perusahaan. Metode penarikan terbuka (eksternal) digunakan ketika perusahaan membutuhkan posisi yang memerlukan keterampilan atau keahlian khusus yang tidak ada di dalam perusahaan.
8	Jika memilih rekrutmen eksternal, media atau saluran apa yang biasa digunakan perusahaan untuk menarik calon?	1. Program referal karyawan, di mana pimpinan atau karyawan dapat merekomendasikan orang yang mereka kenal untuk posisi tertentu. 2. Website Perusahaan, Instagram, Facebook, Twitter, Tiktok dst. 3. Job portal dan situs web karier, seperti JobStreet, LinkedIn, Indeed, atau situs karier lainnya. 4. Informasi ke kampus/Universitas, sekolah, Disnaker dan daerah kantong karyawan (desa dan kecamatan). 5. Job Fair. 6. Rekrutmen melalui Head Hunter atau agen rekrutmen. 7. Iklan di media koran atau majalah.
9	Menurut bapak / ibu Apa tantangan atau hambatan yang sering dihadapi selama proses rekrutmen?	Tantangan rekrutmen yang dihadapi perusahaan meliputi kesulitan menemukan kandidat yang sesuai kualifikasi, lamanya proses penyaringan kandidat, serta hambatan dalam koordinasi jadwal wawancara yang harus disesuaikan dengan waktu para pimpinan. Selain itu, perekrutan untuk posisi tertentu, terutama high level, memerlukan waktu lebih lama, ditambah dengan kendala kesesuaian salary offering antara perusahaan dan kandidat.
10	Sudahkah perusahaan menerapkan SOP yang jelas untuk proses rekrutmen?	Sudah ada SOP untuk proses rekrutmen.
11	Menurut bapak / ibu Bagaimana perusahaan memastikan bahwa proses rekrutmen berjalan sesuai	Upaya perusahaan untuk memastikan hal tersebut meliputi pelatihan SOP Rekrutmen untuk tim HR Recruitment, pelaporan progress rekrutmen secara mingguan, pemantauan dan pengawasan

	dengan SOP yang telah ditetapkan?	langsung selama proses berlangsung, serta pengumpulan feedback dari pihak-pihak yang mengikuti proses rekrutmen untuk evaluasi dan perbaikan ke depannya.
12	Menurut bapak / ibu Apakah ada kendala dalam penerapan SOP yang sudah ada?	Kendala dalam penerapan SOP rekrutmen mencakup inkonsistensi staf HR Recruitment dalam mengikuti prosedur yang telah ditetapkan, yang mungkin disebabkan oleh kurangnya pemahaman atau pelatihan yang merata. Selain itu, kondisi mendesak yang mengharuskan perekrutan segera dapat mempengaruhi ketelitian dan kepatuhan terhadap SOP. Kurangnya komunikasi efektif antar tim juga menjadi masalah, yang menyebabkan kebingungannya pembagian tugas dan koordinasi yang tidak lancar. Di samping itu, kinerja staf HR yang overload dapat menghambat penerapan SOP secara konsisten, mengurangi kualitas dan kecepatan proses rekrutmen.
13	Menurut bapak / ibu Apa saran atau rekomendasi Anda untuk meningkatkan proses manpower planning dan rekrutmen di perusahaan ini?	Untuk meningkatkan proses manpower planning dan rekrutmen di perusahaan, beberapa saran dan rekomendasi yang dapat diterapkan antara lain. Pertama, meningkatkan komunikasi dan kolaborasi antara tim HR dan Departement Head untuk memastikan pemahaman yang sama mengenai kebutuhan tenaga kerja. Kedua, memanfaatkan perangkat lunak Manpower Planning System dan Applicant Tracking System (ATS) untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam rekrutmen. Ketiga, lebih gencar dalam melakukan employer branding dengan memperbarui materi informasi lowongan kerja di media sosial, mengoptimalkan website karir perusahaan, serta menghighlight kegiatan pengembangan karyawan dan tanggung jawab sosial

		perusahaan (CSR). Keempat, memperbaiki proses rekrutmen dan wawancara dengan memanfaatkan teknologi terkini untuk meningkatkan akurasi dan kecepatan. Kelima, meningkatkan komunikasi yang jelas dan transparan selama proses rekrutmen, mulai dari konfirmasi hingga pemberitahuan hasil rekrutmen. Keenam, memberikan informasi resmi kepada kandidat yang tidak diterima untuk menjaga citra positif perusahaan. Ketujuh, melakukan evaluasi dan mengumpulkan feedback terhadap proses rekrutmen untuk perbaikan ke depannya. Terakhir, melakukan program retensi karyawan untuk mengurangi tingkat turnover dan mempertahankan talenta terbaik dalam perusahaan.
--	--	---

Nama : Bapak Rofiq

Jabatan : Asisten Manajer HRD & GA

NO	PERTANYAAN WAWANCARA	JAWABAN
1	Menurut bapak / ibu Bagaimana perusahaan melakukan proses perencanaan tenaga kerja (MPP) sebelum memulai rekrutmen?	Sebelum memulai proses rekrutmen, kita akan mendapatkan informasi dari pimpinan proyek mengenai kebutuhan manpower yang sudah dipetakan oleh Project Manager (PM). Setiap proyek memiliki kebutuhan manpower yang berbeda-beda, sehingga kita perlu mengetahui berapa banyak tenaga kerja yang dibutuhkan. Informasi ini mencakup jumlah manpower, gaji yang akan ditawarkan kepada calon tenaga kerja, serta kualifikasi yang diperlukan untuk posisi tersebut.
2	Menurut bapak / ibu Bagaimana proses identifikasi kualifikasi dan syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon tenaga kerja?	Syarat kualifikasi yang ditetapkan perusahaan akan disesuaikan dengan kebutuhan proyek. Misalnya, untuk tenaga kerja di bidang konstruksi, calon tenaga kerja harus memiliki sertifikat yang relevan. Kualifikasi yang dibutuhkan berdasarkan mapping yang telah dilakukan oleh proyek manajer. Jika seorang kandidat memiliki kualifikasi di CV tetapi tidak memiliki sertifikat pendukung, perusahaan akan lebih memilih calon yang sudah memiliki sertifikat sesuai dengan posisi yang dilamar.
3	Menurut bapak / ibu Apa yang menjadi dasar pertimbangan perusahaan dalam menyusun rencana kebutuhan tenaga kerja?	Dasar utama dalam rekrutmen tenaga kerja adalah memastikan proyek dapat selesai tepat waktu dan tanpa perlu melakukan pekerjaan ulang (rework). Oleh karena itu, dalam melakukan rekrutmen, kita tidak boleh sembarangan

		dan harus sesuai dengan kebutuhan yang ada di lapangan.
4	Ketika terjadi kebutuhan mendadak akan tenaga kerja, bagaimana perusahaan merespons situasi tersebut?	Di perusahaan, sudah ada tenaga kerja yang siap untuk situasi mendesak. Sebelum terjadi proyek mendadak, kita telah menyortir semua CV sehingga ketika dibutuhkan, tenaga kerja sudah siap. Istilah ini disebut Workforce Ready, yang berarti kesiapan manpower untuk kebutuhan proyek mendadak. Perusahaan juga memiliki bank data pelamar yang mempermudah pencarian tenaga kerja dalam situasi darurat. Ketika sebuah proyek akan selesai atau sudah selesai, perusahaan akan memanfaatkan tenaga kerja internal untuk dialihkan ke proyek lain.
5	Menurut bapak / ibu Apakah ada langkah khusus dalam Manpower Planning untuk memitigasi dampak kebutuhan tenaga kerja yang mendesak?	Ada cara alternatif untuk memastikan kesiapan manpower, yaitu melalui Workforce System (WFS) dan bank data pelamar. Ini menjadi solusi ketika ada kebutuhan mendesak akan calon tenaga kerja, sehingga perusahaan dapat segera memenuhi kebutuhan tersebut.
6	Setelah rencana tenaga kerja disusun, apa langkah-langkah yang diambil untuk memulai proses rekrutmen?	Setelah manpower planning disusun, tahapan selanjutnya untuk rekrutmen di perusahaan adalah mengikuti alur SOP yang telah ditetapkan. Ini memastikan bahwa proses rekrutmen berjalan dengan teratur dan sesuai dengan prosedur yang berlaku.
7	Menurut bapak / ibu Apa pertimbangan utama yang Anda gunakan dalam memilih antara metode penarikan karyawan internal dan eksternal?	Perusahaan lebih memilih untuk menggunakan karyawan internal yang sudah ada untuk proyek baru. Namun, jika jumlah proyek meningkat dan karyawan internal tidak mencukupi, perusahaan akan membuka rekrutmen eksternal. Meskipun prioritas tetap pada pemanfaatan karyawan internal, kondisi

		di lapangan kadang-kadang memaksa perusahaan untuk mencari tenaga kerja dari luar. Dengan demikian, kedua pendekatan ini diterapkan, tetapi fokus utama tetap pada karyawan internal.
8	Jika memilih rekrutmen eksternal, media atau saluran apa yang biasa digunakan perusahaan untuk menarik calon?	Perusahaan menggunakan iklan di media sosial dan platform pekerjaan lain seperti LinkedIn dan JobStreet untuk menarik calon karyawan. Selain itu, perusahaan juga mengadakan job fair.
9	Menurut bapak / ibu Apa tantangan atau hambatan yang sering dihadapi selama proses rekrutmen?	Hambatan dalam proses rekrutmen pasti ada. Salah satu contohnya adalah ketika calon karyawan meminta kenaikan gaji, padahal anggaran perusahaan sudah ditetapkan. Tantangannya adalah menemukan kandidat yang sesuai dengan anggaran yang ada.
10	Sudahkah perusahaan menerapkan SOP yang jelas untuk proses rekrutmen?	Sudah jelas menurut saya.
11	Menurut bapak / ibu Bagaimana perusahaan memastikan bahwa proses rekrutmen berjalan sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan?	Intinya, penting untuk ada koordinasi yang baik antara pengguna (user) dan HRD, karena tugas HRD sangat berkaitan dengan manajemen tenaga kerja.
12	Menurut bapak / ibu Apakah ada kendala dalam penerapan SOP yang sudah ada?	Kendala yang ada adalah beberapa pengguna (user) belum sepenuhnya memahami alur SOP proses rekrutmen. Untuk mengatasi hal ini, perlu dilakukan sosialisasi agar semua pihak memahami prosedur dengan baik.
13	Menurut bapak / ibu Apa saran atau rekomendasi Anda untuk meningkatkan proses manpower planning dan rekrutmen di perusahaan ini?	Intinya, untuk memastikan semua berjalan lancar dan mengatasi hambatan serta tantangan, pengguna (user) harus sering berkoordinasi dengan HRD. Koordinasi ini penting, terutama ketika ada perubahan, seperti perubahan susunan, manpower planning, atau

		perubahan anggaran gaji yang sebelumnya sudah disepakati tetapi berubah di lapangan. Oleh karena itu, komunikasi yang baik antara user dan HRD sangat diperlukan, terutama terkait masalah anggaran, karena tugas HRD berkaitan langsung dengan manajemen tenaga kerja.
--	--	--



Nama : Ibu Shafira

Jabatan : Tim Rekrutmen Senior HRD & GA

NO	PERTANYAAN WAWANCARA	JAWABAN
1	Menurut bapak / ibu Bagaimana perusahaan melakukan proses perencanaan tenaga kerja (MPP) sebelum memulai rekrutmen?	Kita bekerja sama dengan divisi atau departemen terkait untuk menerima Purchase Order (PO), termasuk untuk kebutuhan tenaga kerja yang disebut Manpower Supply (MPS). MPS adalah kontrak di mana perusahaan wajib mengirimkan tenaga kerja, baik dengan merekrut orang baru maupun menggunakan karyawan yang ada. Jika tenaga kerja lembur, kita juga mendapatkan keuntungan dari situ. Setelah mendapatkan MPS, kita akan mengimplementasikannya ke dalam template Manpower Planning, yang biasanya dibuat berdasarkan PO atau kontrak proyek. Penyusunan dilakukan oleh Construction Manager (CM) atau Site Manager (SM) berdasarkan kebutuhan tenaga kerja yang telah disepakati. Untuk waktu rekrutmen, kita memiliki target yang berbeda: tenaga teknis seperti engineer dan drafter memiliki waktu 45 hari, sementara Construction Manager dan Site Manager memiliki waktu 75 hari. Untuk tenaga harian lepas, seperti helper dan semi-skill, targetnya hanya 3 hari karena tidak memerlukan keterampilan khusus. Kita mengandalkan tenaga kerja lokal untuk keamanan proyek. Pihak yang terlibat dalam Manpower Planning (MPP) termasuk tim proyek, departemen terkait, direktur proyek, dan HRD. Setelah semua pihak sepakat, baru kita mulai proses rekrutmen.
2	Menurut bapak / ibu Bagaimana proses	Ketika kita mengiklankan lowongan pekerjaan, itu dilakukan dengan

	identifikasi kualifikasi dan syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon tenaga kerja?	pertimbangan yang matang. Kita menyesuaikan dengan kebutuhan dari pengguna (user), seperti di Freeport yang mengharuskan calon tenaga kerja memiliki lisensi tertentu. Jika salah satu persyaratan tidak dipenuhi, maka calon tersebut tidak akan terpilih. Oleh karena itu, identifikasi kualifikasi calon tenaga kerja harus dilakukan dengan baik, memastikan bahwa mereka benar-benar sesuai dengan yang dibutuhkan, bukan hanya sekadar melamar tanpa memenuhi syarat.
3	Menurut bapak / ibu Apa yang menjadi dasar pertimbangan perusahaan dalam menyusun rencana kebutuhan tenaga kerja?	Dasar pertimbangan perusahaan dalam rekrutmen lebih mengacu pada apa yang disepakati dalam kontrak, termasuk timing onboarding planning. Selain itu, anggaran juga menjadi faktor penting dalam merencanakan pencarian sumber daya. Kita harus selektif dalam menggunakan anggaran, apakah cukup melakukan rekrutmen melalui media sosial pribadi seperti LinkedIn, atau perlu juga menggunakan platform lain seperti JobStreet dan iklan di Instagram, Facebook, serta media lainnya. Jadi, keputusan rekrutmen sangat dipengaruhi oleh waktu dan anggaran yang tersedia.
4	Ketika terjadi kebutuhan mendadak akan tenaga kerja, bagaimana perusahaan merespons situasi tersebut?	PT Asuka memiliki sistem Workforce Ready, yang berfungsi sebagai kumpulan data dari karyawan dan pelamar. Data ini disimpan di Google Drive dan Excel, dan selalu diperbarui oleh tim HR, khususnya supervisor, setiap minggu. Dengan adanya data ini, jika ada proyek mendadak, perusahaan dapat dengan cepat mengecek apakah ada karyawan internal yang bisa dikirim ke proyek baru. Jika tidak ada, kita bisa langsung mengambil dari bank data pelamar. Dengan demikian, kita tidak

		perlu memulai dari nol, karena sudah memiliki akses ke data pelamar yang ada.
5	Menurut bapak / ibu Apakah ada langkah khusus dalam Manpower Planning untuk memitigasi dampak kebutuhan tenaga kerja yang mendesak?	Kita mengandalkan rekomendasi dari top manajemen, proyek manajer, dan site manajer, yang kemudian direview oleh tim HR untuk memastikan bahwa semua sesuai dengan kebutuhan pengguna. Mitigasi tercepat dapat dilakukan melalui rekomendasi dari top manajemen dan menggunakan LinkedIn.
6	Setelah rencana tenaga kerja disusun, apa langkah-langkah yang diambil untuk memulai proses rekrutmen?	Kita akan memeriksa bank data dan tenaga internal yang tersedia terlebih dahulu. Setelah berdiskusi dengan kepala departemen yang memiliki proyek, kita akan menentukan apakah ada karyawan internal yang bisa ditempatkan di proyek baru. Jika tidak ada, barulah kita akan memulai proses rekrutmen eksternal.
7	Menurut bapak / ibu Apa pertimbangan utama yang Anda gunakan dalam memilih antara metode penarikan karyawan internal dan eksternal?	Metode pemilihan karyawan harus kembali merujuk pada kualifikasi yang sudah dicatat dalam ATR dan sesuai dengan kebutuhan dari pengguna.
8	Jika memilih rekrutmen eksternal, media atau saluran apa yang biasa digunakan perusahaan untuk menarik calon?	Proses open loker mengikuti SOP rekrutmen yang mengacu pada ATR. Setelah ATR dibuat, tim HR akan membuat job posting. Setelah job posting selesai, kita akan menyebarkannya di seluruh media sosial.
9	Menurut bapak / ibu Apa tantangan atau hambatan yang sering dihadapi selama proses rekrutmen?	Fokus utama dalam rekrutmen adalah anggaran dan tenggat waktu yang seringkali mendadak. Jika bank data tidak memiliki kandidat yang cocok, ini bisa menjadi hambatan. Oleh karena itu, penting untuk mengkomunikasikan proses rekrutmen dengan seluruh departemen, pengguna, dan tim internal dengan cara

		yang efektif, agar semua pihak memahami situasinya.
10	Sudahkah perusahaan menerapkan SOP yang jelas untuk proses rekrutmen?	Sudah jelas bahwa PT Asuka berinvestasi cukup besar dalam sumber daya manusianya, sehingga SOP yang ada sudah baik dan memadai.
11	Menurut bapak / ibu Bagaimana perusahaan memastikan bahwa proses rekrutmen berjalan sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan?	Di perusahaan ini, terdapat jadwal audit rutin yang akan menilai segala aspek, termasuk dokumen dan proses yang dilakukan. Selain itu, perusahaan juga memiliki KPI yang harus dipatuhi. Jika ada penyimpangan dari SOP, akan ada sanksi yang diberikan. Dengan demikian, dapat dipastikan bahwa semua proses berjalan sesuai prosedur yang telah ditetapkan.
12	Menurut bapak / ibu Apakah ada kendala dalam penerapan SOP yang sudah ada?	Kendala pasti ada, terutama seiring bertambahnya tahun dan munculnya kebijakan baru. Penyesuaian antara SOP dan realita terkadang berbeda, karena beberapa perbaikan yang dilakukan oleh manajer mungkin belum tercantum dalam SOP. Hal ini membuat kita perlu melakukan revisi pada SOP agar sesuai dengan kondisi terkini.
13	Menurut bapak / ibu Apa saran atau rekomendasi Anda untuk meningkatkan proses manpower planning dan rekrutmen di perusahaan ini?	Penting untuk fokus pada proses persetujuan ATR dan komunikasi antar seluruh departemen agar semua pihak memahami dan mengikuti. Jika ATR telah disetujui, prosesnya akan menjadi lebih efisien, tertata, terstruktur, dan terorganisir. Ketika semuanya berjalan dengan baik dan verifikasi telah disetujui, perusahaan akan lebih mudah dalam menentukan skala prioritas.

Nama : Ibu Gabby

Jabatan : Tim Rekrutmen Junior HRD & GA

NO	PERTANYAAN WAWANCARA	JAWABAN
1	Menurut bapak / ibu Bagaimana perusahaan melakukan proses perencanaan tenaga kerja (MPP) sebelum memulai rekrutmen?	Di PT Asuka, sebelum memulai proyek baru, kita mengadakan rapat yang melibatkan proyek manajer, site manajer, direksi, HRD, dan perwakilan dari departemen lain. Rapat ini bertujuan untuk membahas semua aspek proyek, termasuk rencana Manpower Planning (MPP). Dalam rapat, kita merencanakan kebutuhan sumber daya, baik langsung maupun tidak langsung, termasuk pekerja dan manajer yang diperlukan. Kita juga menentukan kualifikasi yang dibutuhkan dan anggaran proyek. Selain itu, terkadang kita mengadakan rapat dengan klien untuk memahami kebutuhan mereka dengan lebih baik. Jadi, sebelum proyek dimulai, kami selalu melakukan rapat untuk merencanakan dan mendiskusikan semua hal yang diperlukan.
2	Menurut bapak / ibu Bagaimana proses identifikasi kualifikasi dan syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon tenaga kerja?	Proses di PT Asuka dimulai dengan Manpower Planning (MPP), di mana kita mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja untuk posisi langsung dan tidak langsung. Setelah itu, kita menentukan keterampilan yang diperlukan untuk posisi-posisi tersebut. Perusahaan juga memiliki matriks kompetensi, yaitu tabel yang mencantumkan kompetensi yang dibutuhkan untuk setiap posisi, mulai dari presidir hingga staf. Tabel ini mencakup pendidikan yang diperlukan, kepribadian yang sesuai, dan kompetensi utama. Setiap perusahaan memiliki matriks kompetensi yang berbeda, disesuaikan dengan kebutuhan mereka. Di PT Asuka, matriks kompetensi disesuaikan dengan

		bidang jasa konstruksi. Manajer setiap departemen bertanggung jawab untuk menentukan kompetensi dan kualifikasi yang dibutuhkan. Misalnya, jika ada proyek yang terkait dengan sipil, mekanik, dan piping, manajer akan membuat analisis kebutuhan dan menyerahkannya ke tim HRD untuk proses rekrutmen. Kesimpulannya, proses ini melibatkan banyak diskusi dengan manajer dari berbagai departemen untuk memahami kebutuhan tenaga kerja mereka.
3	Menurut bapak / ibu Apa yang menjadi dasar pertimbangan perusahaan dalam menyusun rencana kebutuhan tenaga kerja?	Dasar pertimbangan utama dalam menentukan kebutuhan di PT Asuka adalah kebutuhan klien. Karena PT Asuka bergerak di bidang jasa konstruksi, sangat penting untuk memahami apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh klien. Selain itu, perusahaan juga bisa memberikan saran tambahan tentang kebutuhan lain yang mungkin diperlukan oleh klien.
4	Ketika terjadi kebutuhan mendadak akan tenaga kerja, bagaimana perusahaan merespons situasi tersebut?	Sebagai perusahaan jasa konstruksi, PT Asuka sering menghadapi situasi mendadak, seperti kebutuhan tenaga kerja untuk proyek yang membutuhkan segera. Tim rekrutmen sudah terbiasa dengan keadaan ini dan mengikuti Manpower Planning (MPP). Ketika ada kebutuhan, tim meminta analisis kebutuhan tenaga kerja (ATR) dari manajer, kemudian mencari kandidat di platform seperti LinkedIn dan JobStreet, dan memprosesnya seperti biasa. Jadi, kebutuhan mendadak ini sudah menjadi hal yang normal bagi tim rekrutmen.
5	Menurut bapak / ibu Apakah ada langkah khusus dalam Manpower Planning untuk	Langkah-langkah dalam Manpower Planning (MPP) harus sangat mendetail. Misalnya, anggaran harus jelas dan tidak ada kesalahan komunikasi. Sering terjadi

	memitigasi dampak kebutuhan tenaga kerja yang mendesak?	kesalahan, seperti direktur proyek menetapkan anggaran X, tetapi site manager menawarkan anggaran Y yang lebih besar. Hal-hal seperti ini harus dihindari dengan memastikan semua orang tahu anggaran yang telah disepakati. Dalam rapat awal perencanaan tenaga kerja, semua pihak—mulai dari direktur proyek, site manager, hingga supervisor—harus memahami anggaran, jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, serta apakah tenaga kerja tersebut lokal atau dari luar. Kesimpulannya, setiap langkah harus mendetail dan semua orang harus mendapatkan informasi yang sama.
6	Setelah rencana tenaga kerja disusun, apa langkah-langkah yang diambil untuk memulai proses rekrutmen?	Kita mengikuti prosedur tetap (SOP) dalam proses rekrutmen. Pertama, kita mengajukan permohonan analisis kebutuhan tenaga kerja (ATR), yang membantu kita mengetahui kualifikasi yang dibutuhkan. Setelah itu, kita membuat iklan lowongan kerja (job posting). Dari iklan tersebut, kita menyaring CV para pelamar dan melakukan wawancara bersama HR dan pengguna (user). Setelah itu, kita memberikan penawaran gaji (salary offering) dan menyusun kontrak kerja.
7	Menurut bapak / ibu Apa pertimbangan utama yang Anda gunakan dalam memilih antara metode penarikan karyawan internal dan eksternal?	Perusahaan lebih mengutamakan penggunaan karyawan internal karena mereka dianggap sebagai aset yang berharga. Jika ada proyek baru, perusahaan akan memaksimalkan karyawan yang ada dan mengirim mereka ke proyek tersebut. Namun, jika proyek yang ada sangat banyak dan karyawan internal tidak mencukupi, perusahaan akan membuka rekrutmen eksternal. Kesimpulannya, perusahaan lebih memilih menggunakan karyawan

		internal, tetapi dalam kenyataannya, dengan banyaknya proyek, terkadang perlu juga melakukan rekrutmen eksternal. Jadi, kedua metode tersebut digunakan, tetapi prioritas utama tetap pada karyawan internal.
8	Jika memilih rekrutmen eksternal, media atau saluran apa yang biasa digunakan perusahaan untuk menarik calon?	Kita biasanya menggunakan berbagai media untuk rekrutmen eksternal, seperti Instagram, LinkedIn, JobStreet, dan media lainnya. Proses rekrutmen ini dilakukan oleh tim rekrutmen, yang juga bekerja sama dengan tim marketing untuk membuat poster yang akan diposting di media sosial. Namun, untuk LinkedIn dan JobStreet, hanya tim rekrutmen yang bertanggung jawab.
9	Menurut bapak / ibu Apa tantangan atau hambatan yang sering dihadapi selama proses rekrutmen?	Tantangan utama dalam proses rekrutmen adalah masalah anggaran. Perusahaan sudah memiliki ketentuan anggaran, tetapi sering kali tidak sesuai dengan kebutuhan di lapangan, di mana harapan gaji karyawan lebih tinggi. Hal ini menghambat proses rekrutmen dan membuatnya lebih lama. Jika anggaran tidak jelas atau kurang detail, ini menjadi masalah besar karena berkaitan langsung dengan gaji. Kerap kali, realitas di lapangan berbeda dari anggaran yang ada, yang menyebabkan kesulitan dalam rekrutmen. Oleh karena itu, penting untuk berdiskusi antara tim HRD, direktur proyek, dan manajer-manajer terkait untuk menyelesaikan masalah ini.
10	Sudahkah perusahaan menerapkan SOP yang jelas untuk proses rekrutmen?	SOP rekrutmen sudah jelas, dan saat ini kita sedang melakukan revisi agar semuanya lebih jelas. Tujuannya adalah agar semua departemen memahami flowchart yang benar. Kesimpulannya,

		SOP sudah diperbarui dan dipastikan jelas untuk semua pihak.
11	Menurut bapak / ibu Bagaimana perusahaan memastikan bahwa proses rekrutmen berjalan sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan?	Semua pihak harus memahami dan mengikuti SOP yang diperbarui. Misalnya, sebelumnya manajer departemen membuat ATR tanpa detail, sekarang ATR harus diisi dengan lengkap, termasuk anggaran. Dengan cara ini, tim rekrutmen dapat bekerja lebih cepat. Kesimpulannya, SOP harus disosialisasikan dengan baik agar semua orang mengerti dan mematuhi. Hal ini penting untuk menghindari situasi di mana proses rekrutmen sudah dimulai sebelum ATR mendapatkan persetujuan, yang sering terjadi karena keinginan perusahaan untuk cepat.
12	Menurut bapak / ibu Apakah ada kendala dalam penerapan SOP yang sudah ada?	Ada masalah terkait persetujuan ATR, di mana ATR belum sepenuhnya disetujui, tetapi proses rekrutmen sudah dimulai.
13	Menurut bapak / ibu Apa saran atau rekomendasi Anda untuk meningkatkan proses manpower planning dan rekrutmen di perusahaan ini?	Tim rekrutmen perlu lebih detail dalam proses rekrutmen dan semua pihak harus memahami SOP. Selain itu, seluruh staf tim rekrutmen harus mendapatkan pelatihan, terutama dalam cara negosiasi. Dengan pelatihan ini, tim rekrutmen diharapkan bisa lebih persuasif dan dapat meyakinkan calon karyawan untuk menerima tawaran sesuai anggaran yang ditetapkan perusahaan.

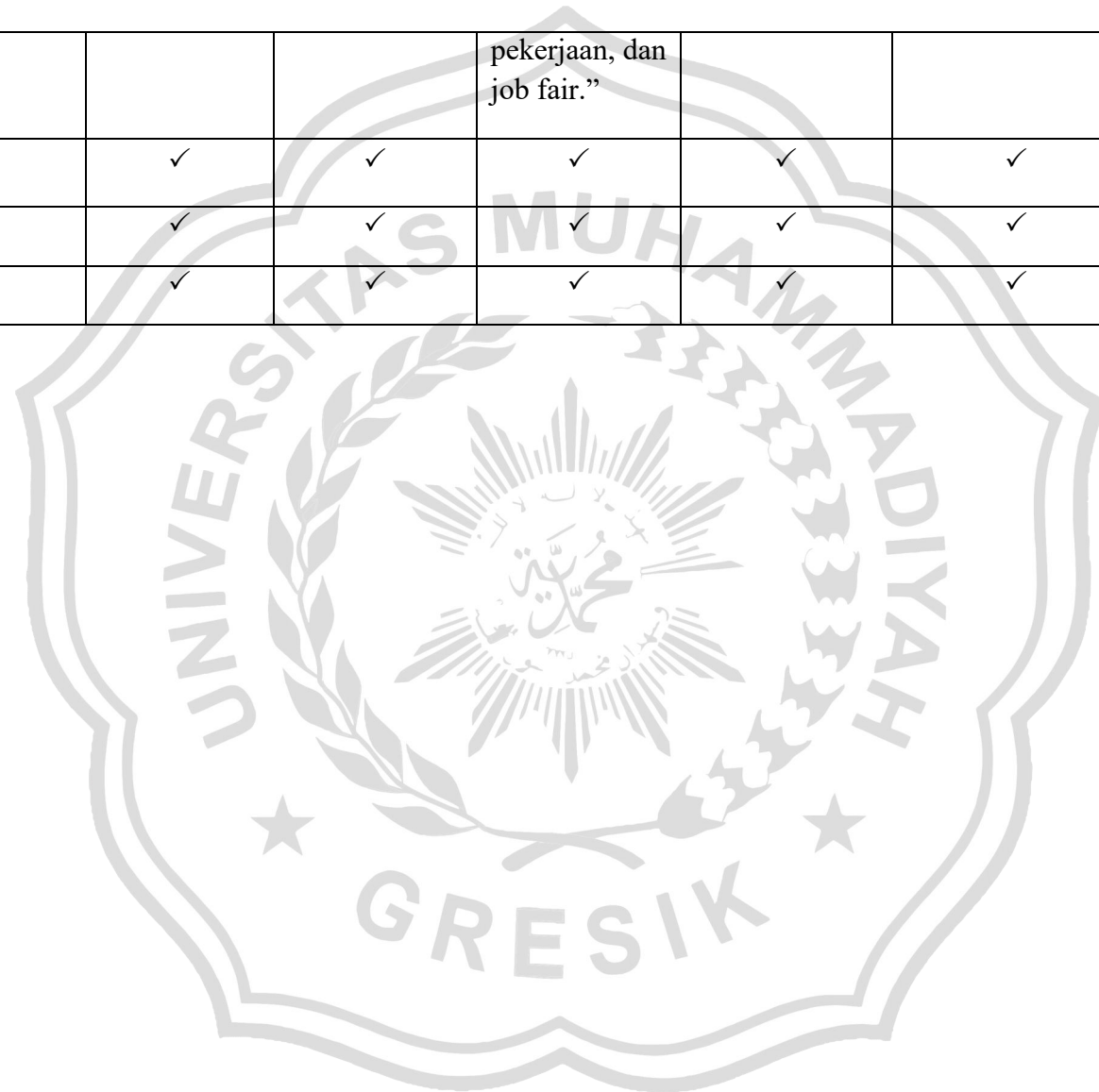
Lampiran 3 Triangulasi Sumber

No	Informan	Pernyataan Bapak Husni						
		Perencanaan Tenaga Kerja (Manpower Planning)	Strategi Pemenuhan Tenaga Kerja Mendadak	Mitigasi Dalam Manpower Planning	Implementasi dan Sumber-Sumber Rekrutmen	Kendala Proses Rekrutmen	Implementasi SOP	Upaya Peningkatan MPP dan Rekrutmen
		“Menganalisis kebutuhan tenaga kerja, memetakan kompetensi, menyusun proyeksi kebutuhan, mengidentifikasi gap keterampilan, merencanakan strategi rekrutmen, mengajukan anggaran melalui AIS, dan mengimplementasikan rekrutmen secara efektif dan efisien.”	“Perusahaan mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja secara cepat melalui pemetaan internal, dan jika diperlukan, langsung melaksanakan rekrutmen eksternal melalui platform online dan kemitraan dengan institusi pendidikan.”	“Perusahaan menerapkan Program Talent Pool, mutasi karyawan, Applicant Tracking System (ATS), dan bekerja sama dengan vendor lokal untuk mempercepat rekrutmen tenaga kerja.”	“Proses rekrutmen dimulai dengan penyusunan job description dan job specification, pemilihan metode rekrutmen sesuai kebutuhan, baik metode tertutup (untuk posisi strategis atau talent pool)	“Kesulitan rekrutmen meliputi menemukan kandidat sesuai kualifikasi, lamanya proses penyaringan, hambatan koordinasi jadwal wawancara, serta perekrutan posisi high level yang memakan waktu lebih	“Perusahaan memiliki SOP rekrutmen yang didukung pelatihan, pemantauan mingguan, dan evaluasi melalui feedback, namun inkonsistensi staf dalam mengikuti prosedur dan tekanan kebutuhan mendesak sering menghambat kepatuhan terhadap SOP.”	“Meningkatkan komunikasi antara tim HR dan Departement Head serta melakukan evaluasi dan pengumpulan feedback untuk memperbaiki proses rekrutmen.”

					maupun metode lain jika diperlukan keterampilan khusus, serta dilakukan melalui referal karyawan, media sosial, job portal, kampus, job fair, head hunter, dan iklan media massa.	lama akibat kendala kesesuaian salary offering.”		
1.	Pak Rofiq	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.	Ibu Shafira	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3.	Ibu Gabby	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

No	Informan	Pernyataan Bapak Rofilq						
		Perencanaan Tenaga Kerja (Manpower Planning)	Strategi Pemenuhan Tenaga Kerja Mendadak	Mitigasi Dalam Manpower Planning	Implementasi dan Sumber-Sumber Rekrutmen	Kendala Proses Rekrutmen	Implementasi SOP	Upaya Peningkatan MPP dan Rekrutmen
		“Sebelum rekrutmen dimulai, informasi kebutuhan manpower dari Project Manager (PM) akan disampaikan, mencakup jumlah tenaga kerja, gaji yang ditawarkan, dan kualifikasi yang dibutuhkan.”	"Kami menyortir CV dan membangun bank data pelamar untuk memastikan Workforce Ready, yaitu kesiapan tenaga kerja untuk proyek mendadak."	“Melalui <i>Workforce System</i> (WFS) dan bank data pelamar.”	“Perusahaan mengikuti SOP rekrutmen yang teratur, lebih memilih karyawan internal untuk proyek baru, dan membuka rekrutmen eksternal jika diperlukan. Calon karyawan ditarik melalui iklan di media sosial, platform	"Tantangannya adalah menemukan kandidat yang sesuai anggaran saat mereka meminta kenaikan gaji."	"Untuk SOP sudah jelas menurut saya, intinya koordinasi yang baik antara user dan HRD sangat penting, karena HRD berkaitan erat dengan manajemen tenaga kerja. Kendalanya, beberapa user belum sepenuhnya memahami SOP rekrutmen."	“pengguna (<i>user</i>) harus sering berkoordinasi dengan HRD. Koordinasi ini penting, terutama ketika ada perubahan, seperti perubahan susunan, <i>manpower planning</i> , atau perubahan anggaran gaji yang sebelumnya sudah disepakati tetapi berubah di lapangan.”

					pekerjaan, dan job fair.”			
1.	Pak Husni	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.	Ibu Shafira	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3.	Ibu Gabby	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



No	Informan	Pernyataan Bu Shafira						
		Perencanaan Tenaga Kerja (Manpower Planning)	Strategi Pemenuhan Tenaga Kerja Mendadak	Mitigasi Dalam Manpower Planning	Implementasi dan Sumber-Sumber Rekrutmen	Kendala Proses Rekrutmen	Implementasi SOP	Upaya Peningkatan MPP dan Rekrutmen
		"Kami bekerja sama dengan divisi terkait untuk menerima PO, termasuk Manpower Supply (MPS). Setelah itu, MPS diimplementasikan dalam template Manpower Planning yang disusun oleh CM atau SM"	"PT Asuka memiliki sistem Workforce Ready yang menyimpan data karyawan dan pelamar, memungkinkan perusahaan cepat menanggapi proyek mendadak dengan memeriksa karyawan internal atau mengambil"	"Mitigasi tercepat dapat dilakukan melalui rekomendasi dari top manajemen dan menggunakan LinkedIn." "Memeriksa bank data dan tenaga internal yang tersedia terlebih dahulu, dengan pemilihan"	"Perusahaan mengikuti SOP rekrutmen yang teratur, lebih memilih karyawan internal untuk proyek baru, dan membuka rekrutmen eksternal jika diperlukan. Calon karyawan ditarik melalui iklan di media sosial, platform"	"Anggaran dan tenggat waktu yang seringkali mendadak. Jika bank data tidak memiliki kandidat yang cocok, ini bisa menjadi hambatan."	"PT Asuka berinvestasi besar dalam sumber daya manusianya. Penyimpangan dari SOP akan dikenakan sanksi untuk memastikan proses berjalan sesuai prosedur. Namun, penyesuaian antara SOP dan realita terkadang berbeda karena perbaikan yang belum tercantum dalam SOP."	"proses persetujuan ATR (<i>Authorize To Recruitment</i>) dan komunikasi antar seluruh departemen agar semua pihak memahami dan mengikuti. Jika ATR telah disetujui, prosesnya akan menjadi lebih efisien, tertata, terstruktur, dan terorganisir."

		berdasarkan kebutuhan tenaga kerja yang disepakati."	dari bank data pelamar."	karyawan merujuk pada kualifikasi dalam ATR dan kebutuhan pengguna. Open loker mengikuti SOP rekrutmen berdasarkan ATR, setelah itu tim HR membuat job posting."	pekerjaan, dan job fair."			
1.	Pak Husni	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.	Pak Rofiq	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3.	Ibu Gabby	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

No	Informan	Pernyataan Bu Gabby						
		Perencanaan Tenaga Kerja (Manpower Planning)	Strategi Pemenuhan Tenaga Kerja Mendadak	Mitigasi Dalam Manpower Planning	Implementasi dan Sumber-Sumber Rekrutmen	Kendala Proses Rekrutmen	Implementasi SOP	Upaya Peningkatan MPP dan Rekrutmen
		"Di PT Asuka, sebelum proyek baru dimulai, diadakan rapat dengan proyek manajer, site manajer, direksi, HRD, dan perwakilan departemen lain untuk merencanakan kebutuhan sumber daya. Terkadang, rapat dengan klien juga dilakukan untuk memahami	"Ketika ada kebutuhan, tim meminta analisis kebutuhan tenaga kerja (ATR) <i>Authorize To Recruitment</i> dari manajer, kemudian mencari kandidat di platform	"Langkah-langkah dalam <i>Manpower Planning</i> (MPP) harus sangat mendetail dan semua orang harus mendapatkan informasi yang sama."	"Kita mengikuti SOP dalam rekrutmen, lebih mengutamakan karyawan internal sebagai aset berharga, namun rekrutmen eksternal juga dilakukan jika diperlukan. Media yang digunakan untuk rekrutmen	"Tantangan utama dalam proses rekrutmen adalah masalah anggaran. Perusahaan sudah memiliki ketentuan anggaran, tetapi sering kali tidak sesuai dengan	"SOP rekrutmen sudah jelas dan sedang direvisi agar lebih jelas. Semua pihak harus memahami dan mengikuti SOP yang diperbarui. Namun, ada masalah terkait persetujuan ATR, di mana proses rekrutmen sudah dimulai meskipun ATR belum sepenuhnya disetujui."	"Tim rekrutmen perlu lebih detail dalam proses rekrutmen dan semua pihak harus memahami SOP. Selain itu, seluruh staf tim rekrutmen harus mendapatkan pelatihan, terutama dalam cara negosiasi."

		kebutuhan mereka lebih baik."	seperti LinkedIn dan <i>JobStreet</i> , dan memprosesnya seperti biasa."		eksternal antara lain Instagram, LinkedIn, dan JobStreet."	kebutuhan di lapangan, di mana narapan gaji karyawan lebih tinggi."		
1.	Pak Husni	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.	Pak Rofiq	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3.	Ibu Shafira	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Lampiran 4 Member Check

LEMBAR MEMBER CHECK HASIL PENELITIAN ANALISIS PROSES REKRUTMEN DI SEKTOR JASA KONSTRUKSI PADA PT ASUKA ENGINEERING INDONESIA

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah Informan Ke-1 dengan nama Husni Mubarak selaku Kepala Manajer HRD & GA. Dengan ini, Saya menyatakan bahwa data yang diperoleh peneliti atas nama Ananda Revi Faizah dengan NIM 210301029 dari Universitas Muhammadiyah Gresik yang berjudul "**Analisis Proses Rekrutmen Di Sektor Jasa Konstruksi Pada PT Asuka Engineering Indonesia**" adalah benar berasal dari saya dan sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan.

Gresik, Desember 2024

Tertanda,

Husni Mubarak

LEMBAR MEMBER CHECK HASIL PENELITIAN
ANALISIS PROSES REKRUTMEN DI SEKTOR JASA KONSTRUKSI
PADA PT ASUKA ENGINEERING INDONESIA

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah Informan Ke-1 dengan nama Ainul Rofiq selaku Asisten Manajer HRD & GA. Dengan ini, Saya menyatakan bahwa data yang diperoleh peneliti atas nama Ananda Revi Faizah dengan NIM 210301029 dari Universitas Muhammadiyah Gresik yang berjudul "**Analisis Proses Rekrutmen Di Sektor Jasa Konstruksi Pada PT Asuka Engineering Indonesia**" adalah benar berasal dari saya dan sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan.

Gresik, Desember 2024
Tertanda,

Aunur Rofiq

LEMBAR MEMBER CHECK HASIL PENELITIAN
ANALISIS PROSES REKRUTMEN DI SEKTOR JASA KONSTRUKSI
PADA PT ASUKA ENGINEERING INDONESIA

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah Informan Ke-1 dengan nama Shafira Indriani selaku Tim Rekrutmen Senior HRD & GA. Dengan ini, Saya menyatakan bahwa data yang diperoleh peneliti atas nama Ananda Revi Faizah dengan NIM 210301029 dari Universitas Muhammadiyah Gresik yang berjudul "**Analisis Proses Rekrutmen Di Sektor Jasa Konstruksi Pada PT Asuka Engineering Indonesia**" adalah benar berasal dari saya dan sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan.

Gresik, Desember 2024

Tertanda,

Safira Indriani Agustin

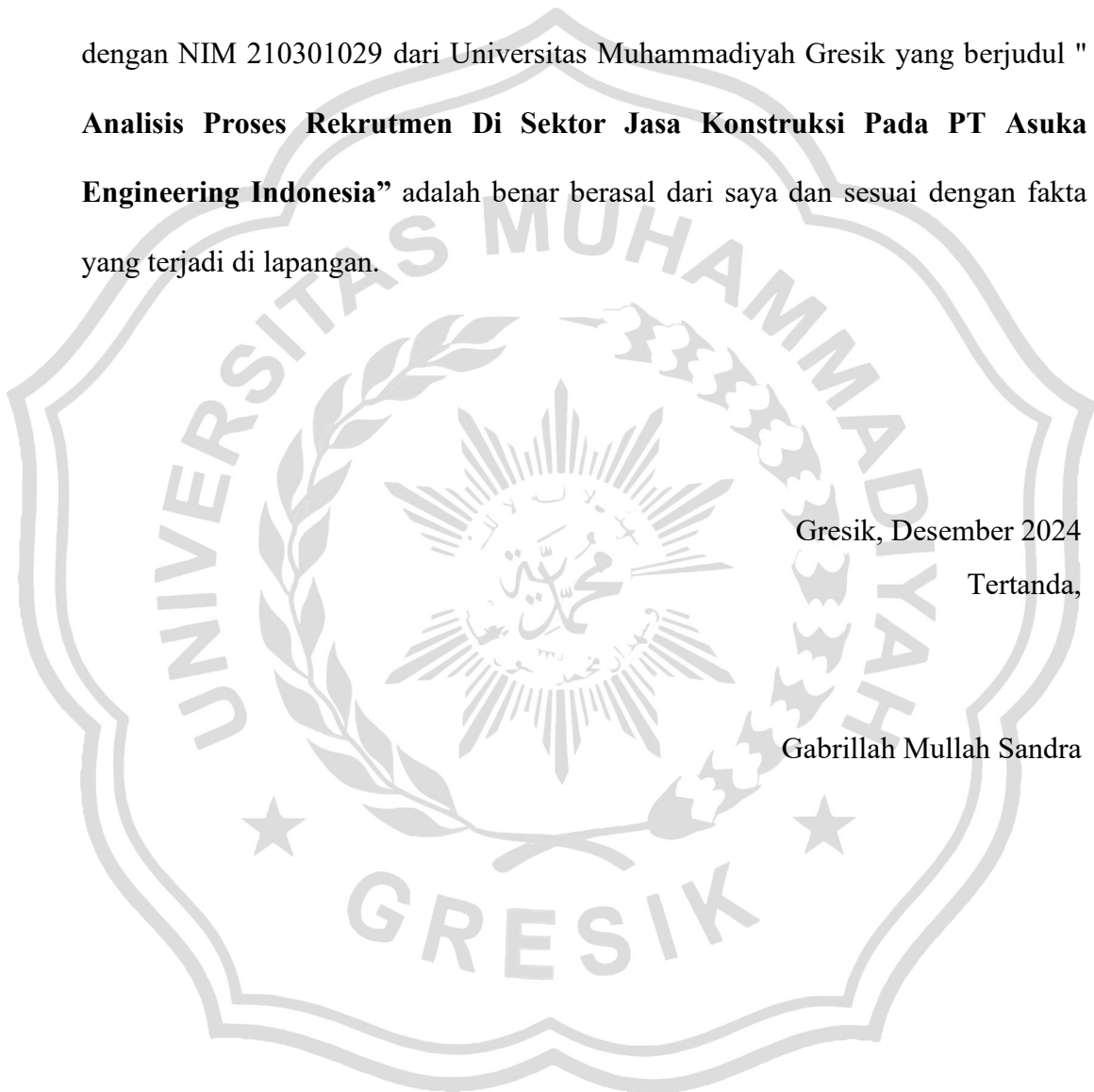
LEMBAR MEMBER CHECK HASIL PENELITIAN
ANALISIS PROSES REKRUTMEN DI SEKTOR JASA KONSTRUKSI
PADA PT ASUKA ENGINEERING INDONESIA

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah Informan Ke-1 dengan nama Gabrillah Mullah selaku Tim Rekrutmen Junior HRD & GA. Dengan ini, Saya menyatakan bahwa data yang diperoleh peneliti atas nama Ananda Revi Faizah dengan NIM 210301029 dari Universitas Muhammadiyah Gresik yang berjudul "**Analisis Proses Rekrutmen Di Sektor Jasa Konstruksi Pada PT Asuka Engineering Indonesia**" adalah benar berasal dari saya dan sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan.

Gresik, Desember 2024

Tertanda,

Gabrillah Mullah Sandra



Lampiran 5 Hasil Atlas.Ti

