

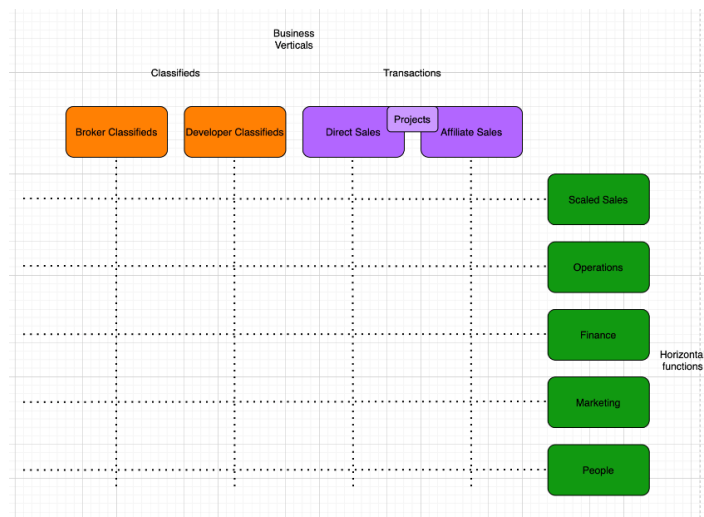
BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1. Sejarah Singkat Perusahaan

Menurut data perusahaan (2021), PT Lamudi Classifieds Indonesia merupakan perusahaan *property technology* dengan misi untuk menyediakan cara yang paling dapat dipercaya untuk membeli property di Indonesia. PT Lamudi Classifieds Indonesia bercita-cita untuk ekspansi secara nasional. PT Lamudi Classifieds Indonesia resmi diluncurkan di Indonesia pada tahun 2014, dengan 1000 agen dan bekerjasama dengan Metland di tahun 2015. Sejak saat itu, PT Lamudi Classifieds Indonesia sudah berkembang secara eksponensial dengan 10000+ agen dan berkolaborasi dengan 100+ property developers. Pada tahun 2019, PT Lamudi Classifieds berpindah lokasi ke Capital Place, Kuningan Barat, Mampang Prapatan, Kota Jakarta Selatan, DKI Jakarta, 12710, Indonesia dan pada tahun 2020 menjadi bagian dari *Emerging Markets Property Group (EMPG)*, salah satu grup iklan baris digital terkemuka di MENA, Asia Selatan dan Asia Tenggara.

2.2.1. Struktur Organisasi



Sumber : Data Perusahaan, 2021

Gambar 2. 1 Struktur Organisasi PT Lamudi Classifieds Indonesia

PT Lamudi Classifieds Indonesia menggunakan struktur organisasi *matrix structure*. Di mana tipe struktur organisasi ini di desain dengan

mengelompokkan orang dan sumber daya dalam dua acara secara bersamaan dan dalam kasus ini dibagi menjadi *business verticals* dan *horizontal functions*. Di mana *business verticals* dibagi menjadi dua bagian, yaitu *classifieds* dan *transactions*. Sedangkan *horizontal functions* dibagi menjadi lima bagian menjadi *scaled sales, operations, finance, marketing* dan *people*.

2.2.2. Core Values

PT Lamudi Classifieds Indonesia memiliki empat nilai yang ditanamkan kepada seluruh karyawannya, yaitu :

1. *Always Improving*

“No one stops learning because no one knows everything, whatever your position in the team is. This means that we have to continuously learn - and be open to change - in order to improve ourselves. We move fast, how it is done today will most likely be different with how it is done tomorrow.”

2. *Be an Owner*

“We are all owners of the company; and we deeply care about what we own. Go the extra mile, even if it is not necessarily within your own job or team. When we see something that can be improved, we take action to fix it, not just point out what is wrong.”

3. *There is No Me in Company*

“We are all in this together. All results are achieved through teamwork. We all need to set our egos aside to find the best outcome for the company.”

4. *We Add Value*

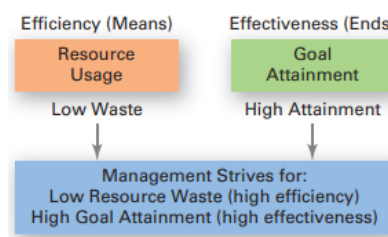
“In Lamudi every team member contributes to the success of the company, so all add value to Lamudi. On top, we care deeply about the results we obtain for our customers.”

2.2. Tinjauan Pustaka

2.3.1. Manajemen

Menurut Kinicki & Williams (2019) manajemen didefinisikan sebagai mengejar tujuan organisasi dengan efisien dan efektif. Robbins et al (2018)

mendukung hal tersebut dengan menyatakan bahwa manajemen merupakan sebuah proses yang menyangkut koordinasi dan pengawasan aktivitas kerja orang lain sehingga kegiatan mereka diselesaikan dengan efisien dan efektif. Di mana efisien berarti mendapatkan output sebanyak-banyaknya dengan input sedikit-dikitnya. Sedangkan efektivitas adalah melakukan hal yang benar untuk mencapai tujuan.



Sumber : Robbins et al, 2018

Gambar 2. 2 Efisiensi dan Efektivitas dalam Manajemen

Menurut Robbins et al (2018) berdasarkan pendekatan fungsi, manajemen dibagi menjadi :

1. *Planning*

Di mana dalam perencanaan, tujuan dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut ditetapkan, serta rencana dikembangkan untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan.

2. *Organizing*

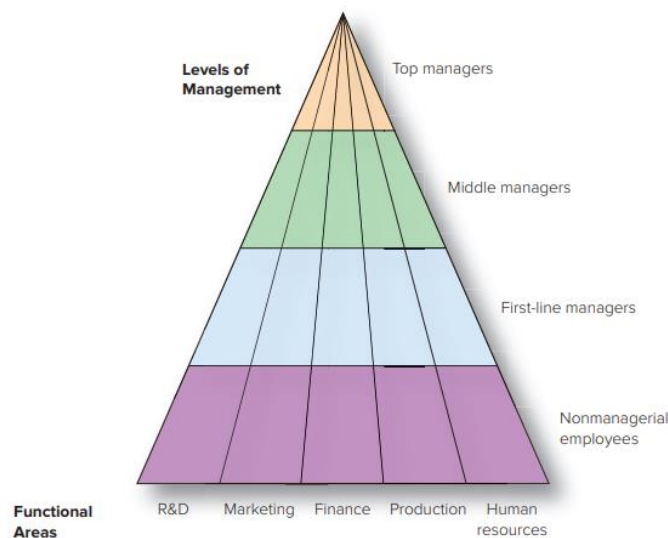
Seorang manajer juga bertanggung jawab dalam mengatur dan mendesain pekerjaan yang karyawan lakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Tugas apa yang harus dilakukan, siapa yang melakukan, dan lain sebagainya. Inilah fungsi pengorganisasian.

3. *Leading*

Seorang manager juga perlu untuk memotivasi bawahan, membantu menyelesaikan konflik, mempengaruhi individu atau tim saat mereka bekerja, memilih saluran komunikasi yang paling efektif, menangani masalah perilaku karyawan, dan lain sebagainya. Inilah yang disebut sebagai fungsi kepemimpinan.

4. *Controlling*

Fungsi pengendalian adalah proses memantu, membandingkan dan mengoreksi. Di mana di dalamnya, manajer memastikan tujuan dipenuhi dan pekerjaan dilakukan sebagaimana mestinya. Tidak hanya itu, manajer juga membandingkan kinerja aktual dengan tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya serta koreksi-koreksi apa yang diperlukan untuk mengembalikan pekerjaan ke jalurnya.



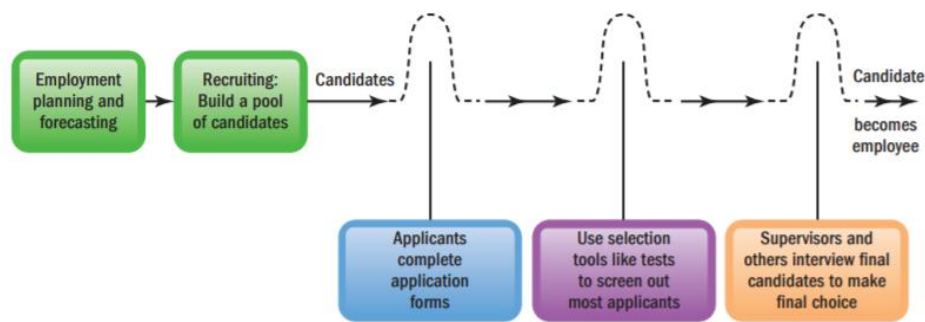
Sumber : Kinicki & Williams, 2019

Gambar 2. 3 *Level dan Area Manajemen*

Berdasarkan fungsinya Kinicki & Williams (2019) membaginya menjadi lima, yaitu *research & development*, *marketing*, *finance*, *production* dan *human resource*. Di mana penulis akan memfokuskan pada fungsi sumber daya manusia. Menurut Robert et al (2016) manajemen sumber daya manusia merupakan perancangan sistem formal dalam sebuah organisasi untuk mengelola bakat manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Dessler (2020) memperdalam pernyataan itu dengan menyatakan manajemen sumber daya manusia adalah proses mendapatkan, melatih, menilai dan memberikan kompensasi pada karyawan, dan memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keselamatan, serta masalah keadilan. Dessler (2020) menjabarkan kerangka manajemen sumber daya manusia tersebut menjadi:

1. Melakukan analisis pekerjaan.
2. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut kandidat pekerja.
3. Memilih kandidat pekerjaan.
4. Mengorientasikan dan melatih karyawan baru.
5. Mengelola kompensasi karyawan.
6. Memberikan insentif dan *benefit*.
7. Menilai kinerja.
8. Berkomunikasi (wawancara, konseling, pendisiplinan).
9. Melatih karyawan dan mengembangkan manajer.
10. Membangun hubungan dan keterlibatan karyawan.

2.3.2. Proses Rekrutmen dan Seleksi



The recruitment and selection process is a series of hurdles aimed at selecting the best candidate for the job.

Sumber : Dessler, 2020

Gambar 2. 4 Proses Rekrutmen dan Seleksi

Berdasarkan Gambar 2. 4 Proses Rekrutmen dan Seleksi, dapat dilihat bahwa tahapan-tahapan proses rekrutmen dan seleksi sebagai berikut (Dessler, 2020) :

1. *Employment planning and forecasting*

Hal ini dilakukan dengan melihat rencana bisnis dan data tenaga kerja. Berdasarkan hal itu, diperkirakan dan diidentifikasi posisi apa yang harus diisi, baik menggunakan *trend analysis*, *ratio analysis* ataupun *scatter plot*. Setelah itu, rencana strategis dikembangkan. Kesenjangan apa yang ada dan apa rencana untuk mengisi kesenjangannya (Dessler, 2020).

2. *Recruiting: Build a pool of candidates*

Untuk membangun pool of candidates, diperlukan employer branding yang baik. Menurut Dessler (2020), terdapat beberapa opsi rekrutmen, yaitu *internal sources of candidates* dan *outside sources of candidates*.

3. *Applicants complete application forms*

Untuk mengumpulkan informasi latar belakang, penting bagi pelamar untuk menggunakan *application forms*.

4. *Use selection tools like test to screen out most applicants*

Terdapat berbagai macam tes, baik kognitif, kemampuan motoric dan fisik, serta mengukur kepribadian dan minat. Dalam tahapan ini, dilakukan juga pemeriksaan latar belakang untuk menyaring kandidat.

5. *Supervisors and other interview final candidates to make final choice*

Memilih kandidat mana yang akan ditawarkan pekerjaan tersebut dengan meminta *supervisor* atau *user* mewawancarai kandidat tersebut.

2.3.2.1. Rekrutmen

Kinicki & Williams (2019) menyatakan bahwa rekrutmen adalah proses mencari dan menarik kandidat yang memenuhi syarat untuk pekerjaan yang terbuka di organisasi. Dessler (2020) membagi sumber rekrutmen tersebut menjadi dua, yaitu *internal* dan *outside*. Di mana *internal source* sendiri bisa merekrut kembali seseorang yang sudah keluar atau *resign* dari perusahaan atau promosi dari dalam. Di mana perusahaan akan membuka lowongan yang dikirim melalui *email* atau di papan pengumuman. Rekrutmen *internal source* ini memiliki kelebihan dan kelemahan. Kelebihan dari *internal source* sendiri adalah:

1. Pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan kandidat

Dibandingkan dengan kandidat dari luar, kita akan lebih bisa mengetahui kelebihan dan kelemahan kandidat itu sendiri berdasarkan pengalaman dia bekerja di perusahaan tersebut.

2. Tampilan yang lebih akurat akan keterampilan kandidat
Selain itu, kita juga sudah mengetahui keterampilan kandidat baik dari segi *soft skills* maupun *hard skills* karena kandidat sudah bekerja di perusahaan sebelumnya dibandingkan dengan kandidat dari luar yang belum terbukti kinerjanya.
3. Kandidat memiliki komitmen yang lebih kuat pada perusahaan
Kandidat yang sudah bekerja di perusahaan dan dipromosikan, dia akan merasa bahwa dia diberdayakan perusahaan yang meningkatkan rasa bangga ke perusahaan.
4. Meningkatkan semangat kerja karyawan
Melihat potensi kenaikan level atau promosi, kandidat akan semakin semangat untuk bekerja keras.
5. Pelatihan dan orientasi yang dibutuhkan berkurang
Dikarenakan kandidat merupakan karyawan lama, perusahaan tidak perlu lagi melakukan orientasi dikarenakan kandidat sudah memiliki pengetahuan akan perusahaan, baik budaya, value dan lain sebagainya. Pelatihan yang dibutuhkan juga berkurang dikarenakan sebelumnya mungkin kandidat sudah mengikuti pelatihan wajib dari perusahaan.

Kelemahan *internal source* sendiri adalah:

1. Pelamar yang gagal menjadi tidak puas
Pelamar atau kandidat yang tidak terpilih memiliki kemungkinan merasa tidak puas dan kecewa karena kinerjanya selama ini tidak dihargai dan bisa memberikan pengaruh negative ke rekan-rekan di sekelilingnya.
2. Waktu yang terbuang untuk mewawancarai kandidat yang tidak dipertimbangkan
Manajemen mungkin sudah mengetahui siapa yang mau dipromosikan. Akan tetapi dikarenakan kandidat tersebut merupakan *internal candidates*, perusahaan tetap harus menghargai dan memproses kandidat tersebut sehingga waktu

terbuang untuk mewawancarai kandidat yang tidak dipertimbangkan.

3. Perkawinan sedarah memperkuat kecenderungan untuk mempertahankan *status quo*

Ketika kandidat sudah berada di zona yang nyaman dan dia dipromosikan susah untuk dia merubah kebiasaan-kebiasaan yang mungkin kurang di posisi kandidat sebelumnya akan terbawa ke posisi yang baru.

Outside source berdasarkan Dessler (2020) terbagi menjadi:

1. *Informal recruiting and the hidden job market*

Sumber ini adalah di saat lowongan pekerjaan tidak dipublikasikan tapi tersedia ketika perekrut menemukan kandidat yang sesuai atau tepat.

2. *Recruiting via the internet*

Sumber ini merupakan perekrutan yang dilakukan melalui internet. Di mana perusahaan akan memasang lowongan di situs web perusahaan itu sendiri, baik di LinkedIn, Indeed, Kalibrr, dan lain sebagainya.

3. *Using recruitment software and artificial intelligence*

Penggunaan *recruitment software* dan *artificial intelligence* yang dimaksud adalah sistem pelacakan pelamar atau yang biasa disebut sebagai *applicant tracking system* (ATS). Sistem ini membantu untuk menarik, mengumpulkan, menyeleksi, menyusun dan mengelola pelamar. ATS ini membantu meningkatkan proses rekrutmen dengan mengotomatisasi analisis resume secara instan.

4. *Advertising*

Perekrutan berbasis web mulai menggantikan iklan tradisional. Akan tetapi iklan cetak masih populer di kalangan pelamar. Oleh karena itu, perusahaan perlu menggunakan medium yang tepat untuk menjangkau kandidat yang tepat. Sebagai contoh, surat

kabar lokal sering menjadi sumber yang baik untuk posisi kerah biru lokal dan pegawai administrasi.

5. *Employment agencies*

Terdapat tiga jenis utama agen tenaga kerja, yaitu agen publik yang dioperasikan negara; lembaga yang terkait dengan organisasi nirlaba; dan badan milik swasta. Agensi ini dapat membantu ketika perusahaan tidak memiliki departemen sumber daya manusia, sulit menghasilkan kumpulan pelamar yang memenuhi syarat, kebutuhan pelamar minoritas, dan lain sebagainya.

6. *On demand recruiting services*

Layanan ini adalah layanan perekrut yang dibayar per jam atau proyek, bukan persentase untuk mendukung proyek tertentu.

7. *Offshoring and outsourcing jobs*

Outsourcing berarti perusahaan mengkontrak pekerjaan ke pihak ketiga, sedangkan offshoring berarti perusahaan menyelesaikan pekerjaan di luar negeri.

8. *Executive recruiters*

Perekrut eksekutif atau yang biasa dikenal sebagai *headhunter* adalah agen tenaga kerja khusus untuk mencari kandidat untuk posisi manajemen puncak untuk klien mereka.

9. *Referrals and walk-ins*

Program *referral* adalah program yang meminta referensi karyawan perusahaan dan sering diiringi oleh hadiah atau penghargaan untuk referral yang berhasil dipekerjakan perusahaan. Sedangkan untuk *walk-ins* sendiri sesuai dengan namanya merupakan pelamar yang datang langsung ke perusahaan. Biasanya perusahaan akan memasang lowongan pekerjaan di luar pintu dan hal ini bertujuan untuk menarik pelamar lokal.

10. *College recruiting*

Perekrutan ini merupakan perekrutan di mana perusahaan akan mengirimkan perwakilan perekrut ke kampus untuk menyaring dan membuat kumpulan pelamar.

11. *Military personnel*

Sedangkan Robbins et al (2018) membagi sumber rekrutmen menjadi lima, yaitu :

1. *Internet*

Perekrutan ini menggunakan bantuan internet untuk meraih lebih banyak orang. Akan tetapi, tentunya bantuan internet ini juga akan menghasilkan banyak kandidat yang tidak memenuhi syarat.

2. *Employee referrals*

Program *referrals* adalah program di mana karyawan yang sudah bekerja di perusahaan tersebut mereferensikan temannya untuk posisi tertentu.

3. *Company website*

Perekrutan ini menggunakan laman perusahaan dan dapat terdistribusi secara luas, bisa ditargetkan ke kelompok yang spesifik. Walaupun begitu, perekrutan ini dapat menghasilkan banyak kandidat yang tidak memenuhi syarat.

4. *College recruiting*

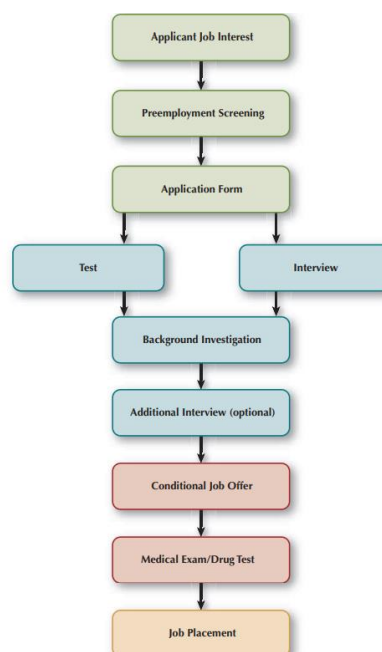
Perekrutan ini merupakan perekrutan di mana perusahaan akan mengirimkan perwakilan perekrut ke kampus untuk menyaring dan membuat kumpulan pelamar. Akan tetapi, perekrutan ini hanya terbatas untuk posisi *entry-level*.

5. *Professional recruiting organizations*

Perekrutan ini menggunakan bantuan organisasi rekrutmen yang profesional. Kelebihan dari perekrutan ini adalah pengetahuan perekrut profesional akan tantangan dan persyaratan industry yang baik. Akan tetapi, mereka memiliki sedikit komitmen untuk organisasi tertentu.

2.3.2.2. Seleksi

Menurut Robert et al (2016), seleksi merupakan proses memilih individu dengan kualifikasi yang tepat yang dibutuhkan untuk mengisi pekerjaan dalam suatu organisasi. Dessler (2020) menambahkan hal tersebut dengan menyatakan tujuan seleksi adalah mencapai kecocokan orang dengan pekerjaan. Hal ini berarti terdapat kecocokan antara pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kompetensi lain yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kompetensi pelamar. Kinicki & Williams (2019) juga turut mendukung pernyataan ini dengan mengatakan bahwa proses seleksi merupakan penyaringan pelamar kerja untuk merekrut calon terbaik. Di mana pada dasarnya, ini merupakan latihan dalam prediksi akan seberapa baik kandidat melakukan pekerjaan dan berapa lama dia akan bertahan. Menurut Kinicki & Williams (2019), terdapat tiga jenis alat seleksi, yaitu informasi latar belakang, wawancara, dan tes kerja. Akan tetapi Robert et al (2016) menjabarkannya dalam sebuah proses.



Sumber : Robert et al, 2016

Gambar 2. 5 Proses Seleksi

Berdasarkan Gambar 2.5 Proses Seleksi, dapat dilihat bahwa tahapan proses seleksi sebagai berikut Robert et al (2016) :

1. *Applicant Job Interest*

Kandidat yang menginginkan pekerjaan dapat memperlihatkan minatnya dengan mengirimkan *resume* atau CV mereka ke perusahaan.

2. *Preemployment Screening*

Pada tahapan ini, perusahaan melakukan penyaringan awal untuk menentukan apakah pelamar memenuhi kualifikasi minimum suatu pekerjaan di dalam suatu organisasi.

3. *Application Form*

Untuk mengumpulkan informasi latar belakang, penting bagi pelamar untuk menggunakan *application forms*. Tujuan dari *application forms* ini adalah :

- Catatan kemauan pelamar untuk mendapatkan posisi.
- Memberikan pewawancara profil pelamar yang dapat ditangani selama wawancara.
- Data dasar karyawan untuk pelamar yang dipekerjakan.
- Dapat dimanfaatkan untuk penelitian tentang efektivitas proses seleksi.
- Dokumen formal di mana pemohon membuktikan kebenaran semua informasi yang disediakan.

4. *Test*

Tes terbagi menjadi *ability test*, *personality test*, *emotional intelligence test*, serta *honesty and integrity test*. *Ability test* merupakan tes yang berhubungan dengan kemampuan atau abilitas individu. *Personality test* berhubungan dengan karakter individu yang dapat mempengaruhi cara individu berinteraksi dengan lingkungannya. *Emotional intelligence test* merupakan kemampuan untuk mengenali perasaan kita dan orang lain dan secara efektif mengelola emosi kita dan orang lain. *Honesty and*

integrity test berarti tes yang menilai kejujuran dan integritas individu.

5. *Interview*

Interview terbagi menjadi 2 bagian, yaitu *structure interview* dan *less-structured interview*. Di mana di *structured interview*, terdapat pertanyaan-pertanyaan standar khusus, terstruktur dan terarah. Sedangkan *less-structured interview* merupakan *interview* yang tidak direncanakan dan tidak mempunyai struktur pertanyaan khusus.

6. *Background Investigation*

Informasi latar belakang dapat diperoleh dari berbagai sumber. Baik dari catatan pekerjaan masa lalu, riwayat kredit, sejarah kriminal dan lain sebagainya.

7. *Medical Exam / Drug Test*

Informasi medis tentang pelamar akan membantu untuk menentukan kesehatan fisik dan mental mereka.

8. *Job Placement*

Tahapan terakhir dalam proses seleksi adalah menawarkan pekerjaan kepada seseorang, baik melalui surat resmi atau email. Surat yang sudah ditandatangani perlu dikembalikan kepada perusahaan dan akan mengikat penerima tawaran karena dilindungi oleh hukum.