

BAB II

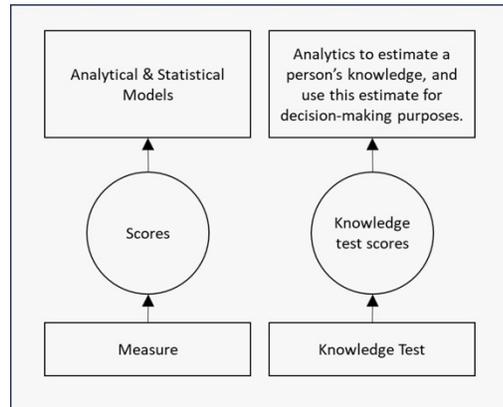
TINJAUAN LITERATUR

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 *Talent Acquisition*

Sebagian besar organisasi mempunyai tujuan untuk mewujudkan *value* bagi *stakeholders*. *Value* dapat diwujudkan melalui peningkatan pendapatan atau pengurangan biaya yang salah satunya adalah memilih strategi yang tepat dan dibedakan dengan kompetitor lain. Akuisisi, pemeliharaan, dan mempertahankan talenta merupakan salah satu unsur yang penting untuk bersaing dengan kompetitor lain dan meningkatkan pelaksanaan strategi organisasi. *Talent* dapat didefinisikan sebagai kumpulan dari pengetahuan, keterampilan, kepribadian, *values*, dan minat dari individu melakukan pekerjaan secara efektif dan berkontribusi pada efektivitas, budaya, dan strategi organisasi. Pencarian bakat dapat diibaratkan sebagai bentrokan antar dua sisi sebagai tantangan datang untuk perang menemukan bakat yang terpilih (Ployhart, Weekley, & Dalzell, 2018, hal. 16-17).

Untuk dapat mengelola dan mengetahui cara untuk mengakuisi *talent* dapat dikatakan sulit karena jika sumber daya manusia dibandingkan dengan sumber daya lainnya seperti uang, tanah, alam merupakan aset *intangibile*, terus bergerak, dan mempunyai sifat bagi organisasi. Tidak ada metrik yang universal untuk dapat mengukur *talent*, namun terdapat cara untuk mengukur *talent* seperti menggunakan alat analitik (Ployhart, Weekley, & Dalzell, 2018, hal. 18). Alat analitik yang dimaksud merupakan penerapan metode kuantitatif dan sebagai pendukung keputusan dalam memberikan wawasan dalam bentuk bukti skor dan mendemonstrasi bagaimana *talent* dapat berhubungan dengan tujuan strategis organisasi. Metode kuantitatif digunakan untuk memahami bagaimana *talent* mempengaruhi, dipengaruhi oleh organisasi dan lingkungan (Ployhart, Weekley, & Dalzell, 2018, hal. 63).



Gambar 2. 1. Pengukuran Analitik Berdasarkan Skor

Sumber: (Ployhart, Weekley, & Dalzell, 2018, hal. 64)

Talent acquisition tidak mempunyai satu cara terbaik untuk mengelola akuisi bakat. Yang dapat dilakukan adalah melakukan pendekatan yang tepat sesuai dengan tujuan strategi organisasi dan memperkuat budaya organisasi sesuai dengan yang diinginkan. Sebagai contoh, organisasi sedang menghemat biaya dalam pelatihan dan pengembangan karyawan namun biaya kompensasi ditingkatkan untuk menarik bakat yang sesuai. Untuk dapat bersaing secara kompetitif di pasar global, *global talent acquisition* dapat digunakan sebagai proses strategis untuk mengidentifikasi kompetensi dan *value* bakat yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan secara efektif, *sourcing* dan menarik orang-orang yang memiliki kompetensi dan *value* yang cocok, evaluasi orang-orang tersebut secara efisien dan ketat, memberikan pengalaman *onboarding* dan sosialisasi organisasi untuk mempercepat waktu dalam bekerja, dan mempertahankan orang-orang yang terbaik melalui pengembangan, keterlibatan, dan promosi (Ployhart, Weekley, & Dalzell, 2018, hal. 19-20).



Gambar 2. 2.Elemen *Global Talent Acquisition*

Sumber: (Ployhart, Weekley, & Dalzell, 2018, hal. 20)

Dalam mengakuisisi talenta terbaik terkadang organisasi membayar lebih agar dapat bersaing dengan kompetitor. Namun, setiap level talenta terdapat batasan gaji yang harus dipenuhi. Cara agar dapat memberikan talenta yang berpotensi adalah menawarkan manfaat yang dimiliki oleh organisasi daripada yang dapat ditawarkan oleh kompetitor lain. Dengan menarik talenta yang berpotensi tinggi, diperlukan cara rekrut yang berkelanjutan untuk mencapai keunggulan secara kompetitif agar tidak melebihi biaya untuk akuisisi. Oleh karena itu, diperlukan *return of investment* dalam rekrutmen. Ukuran metrik yang dapat digunakan dalam mengukur *return* dapat dilakukan dengan secara efisiensi (Tabel 2.1) dalam bentuk *cost*, *time-to-hire*, dan *conversion rates* dan efektivitas (Tabel 2.2) dalam bentuk *manager reactions*, *applicant experience*, *job performance*, *unit performance*, *diversity*, *individual turnover*, *unit turnover*, dan *quality of hire* (Ployhart, Weekley, & Dalzell, 2018, hal. 101). Metrik-metrik ini akan digunakan sebagai acuan oleh peneliti untuk mengukur estimasi keberhasilan perancangan penelitian.

Tabel 2. 1. Metrik Efisiensi Rekrutmen (Ployhart, Weekley, & Dalzell, 2018)

Metrik	Penjelasan, atribut
<i>Cost</i>	Keseluruhan biaya sistem perekrutan termasuk secara langsung/fungsi (iklan) dan tidak langsung (situs web). Perkiraan biaya lainnya dapat diidentifikasi dari berbagai tahapan proses rekrut oleh perekrut seperti <i>cost per applicant</i> , <i>cost per hire</i> , <i>cost per recruiter</i> .
<i>Time-to-Hire</i>	Perkiraan jeda waktu keseluruhan proses rekrutmen dimulai dari permintaan pembukaan lowongan kerja hingga kandidat mulai bekerja dan jeda waktu kandidat antara <i>offer</i> dan membuat keputusan.
<i>Conversion Rates</i>	Terdapat beberapa variasi dalam akurasi rekrut di tahapan yang berbeda yaitu rasio jumlah pelamar kerja yang berpotensi dengan jumlah yang melamar (estimasi efektivitas <i>sourcing</i>), rasio jumlah yang melamar dengan mereka yang menerima tawaran (estimasi kualitas rekrut), atau rasio jumlah orang yang menerima penawaran <i>offering</i> dengan jumlah orang yang menerima <i>offering</i> (estimasi efektivitas akhir dari perekrutan). Fokusnya adalah mengalihkan penekanan dari menghasilkan kumpulan besar menjadi kumpulan talenta yang berkualitas.

Tabel 2. 2. Metrik Efektivitas Rekrutmen (Ployhart, Weekley, & Dalzell, 2018)

Metrik	Penjelasan, atribut
<i>Manager Reaction</i>	Persepsi kandidat rekrut sesuai dengan kualitas yang sesuai dan dukungan/keterlibatan manajer dalam sistem perekrutan
<i>Applicant Experience</i>	Persepsi kandidat dengan keterkaitan sistem pekerjaan, keadilan, invasif, dan ketepatan waktu
<i>Job Performance</i>	Kinerja pekerjaan dapat diukur dalam berbagai cara seperti <i>performance reviews</i> dari supervisor, produktivitas, presensi dan ketepatan waktu kehadiran, dan mobilitas.
<i>Unit Performance</i>	Evaluasi perbandingan kinerja unit pada cabang, divisi, anak perusahaan, dan metrik lainnya di internal dan seluruh unit.

<i>Diversity</i>	Representasi keanekaragaman dari berbagai ras, jenis kelamin, budaya, fungsi, dan aspek keberagaman lainnya yang terkait.
<i>Individual Turnover</i>	Individu mencakup lama kerja dan alasan <i>turnover</i> termasuk estimasi untuk <i>turnover</i> secara sukarela, unsur dipaksa, <i>turnover</i> secara keseluruhan dan konsekuensi biaya <i>turnover</i> individu.
<i>Unit-level Turnover</i>	Tingkat <i>turnover</i> kolektif secara sukarela, unsur dipaksa, atau keseluruhan di suatu unit bisnis strategis, anak perusahaan, atau organisasi dengan konsekuensi biaya pada unit metrik.
<i>Quality of Hire</i>	Penilaian secara subjektif atau objektif terhadap kualitas talenta yang berbakat umum atau spesifik. Pendekatan secara subjektif dapat dilakukan dengan bertanya kepada manajer mengenai kualitas kandidat. Pendekatan objektif dilakukan dengan tes, wawancara, ujian sertifikasi, atau pelatihan seperti <i>bootcamp</i> .

2.1.2 *Artificial Intelligence di Talent Acquisition*

Artificial intelligence (AI) adalah serangkaian teknologi yang meniru perilaku manusia seperti memahami, mempelajari, mengetahui, otomatisasi pekerjaan manusia secara konvensional. Pemahaman AI dapat mengenai aktivitas kalkulasi yang dapat melakukan perhitungan *spreadsheet* untuk menambah dan otomatisasi perhitungan manusia. Walaupun banyak manfaat yang dapat diperoleh dari AI, sebagai pengguna AI dapat menanggung resiko penyalahgunaan seperti pengambilan keputusan yang bias, *cybersecurity*, berdampak kepada pekerjaan yang tergantikan, dan dapat menjadi senjata yang mematikan (Russel & Norvig, 2022).

Untuk dapat lebih mengenal teknologi AI, terdapat 9 kategori AI umum yang terintegrasi yaitu *computer vision, knowledge representation, reasoning, machine, robotic process automation, robotics, evolutionary, computing, natural language processing*, dan *affective computing*. Masing-masing kategori AI ini berhubungan secara paradigma dan fungsi (Strohmeier, 2022). Berikut merupakan gambaran mengenai kategori AI di gambar 2.3.

		by Paradigm		by Function									
		Symbolic	Connectionist	cognitive				practical		social			
				Perceiving	Knowing	Reasoning	Learning	Deciding	Acting	Solving	Communicating	Empathizing	
by Convention	Computer Vision		●	●	○		○						
	Knowledge Representation	●			●								
	Reasoning	●				●							
	Machine Learning		●		○		●	○	○	○			
	Robotic Process Automation		●				○	○	●		○		
	Robotics		●	○	○		○	○	●	○	○	○	
	Evolutionary Computing		●					○	○	●			
	Natural Language Processing		●	○	○							●	
	Affective Computing		●	○	○								●

● Primary Paradigm or Function ○ Secondary Function

Gambar 2. 3. Kategorisasi AI yang Terintegrasi (Strohmeier, 2022)

Dalam perekrutan terdapat berbagai kriteria dalam berbagai pekerjaan yang relevan untuk dipertimbangkan saat memilih kandidat seperti profil, pengalaman, dan keterampilan. Berbagai organisasi menerapkan berbagai mekanisme seleksi kandidat berupa wawancara, tes kepribadian, atau tes teknis untuk mengukur kapabilitas dan kecocokan kandidat terhadap kriteria. Pendekatan rekrutmen berbasis AI dapat digunakan untuk menemukan, merekrut, dan mengevaluasi kandidat terhadap kriteria yang telah ditentukan. Selain itu AI mempunyai kemampuan untuk kebenaran tafsiran data, pembelajaran dari tafsiran data, dan menggunakan pembelajaran tersebut untuk mencapai tujuan dan menyelesaikan tugas organisasi (Laumer, Maier, & Weitzel, 2022, hal. 105-108).

Tujuan dalam perekrutan adalah menemukan kandidat yang paling cocok dari kursi kosong yang direncanakan untuk tujuan bisnis organisasi. Untuk menemukan orang yang cocok dibutuhkan kecocokan dari berbagai dimensi seperti kecocokan kandidat dengan lingkungan organisasi seperti orang dengan pekerjaan. Pendekatan dengan AI digunakan untuk mencari, menemukan, merekrut, melakukan evaluasi,

memprediksi kecocokan orang dengan lingkungan dan dimensi lainnya. Berikut merupakan dimensi yang ada pada orang dengan lingkungan (Laumer, Maier, & Weitzel, 2022, hal. 107-108):

Tabel 2. 3. Dimensi *Person-Environment fit* (Laumer, Maier, & Weitzel, 2022)

Dimensi	Deskripsi
<i>Supplementary fit</i>	Karakteristik individu yang menyerupai individu lain dalam konteks yang sama
<i>Complementary fit</i>	Karakteristik individu melengkapi individu lain dalam konteks yang sama Terdapat dua sub dimensi pada <i>complementary fit</i> yaitu <i>need-supplies fit</i> dan <i>demand-abilities fit</i> . <i>Need-supplies fit</i> adalah kesesuaian antara kebutuhan dan persediaan ketika individu cocok dengan sumber daya yang ada. <i>Demand-abilities</i> adalah kesesuaian antara tuntutan dan kemampuan yang dicapai ketika individu memenuhi konteks.
<i>Perceived fit</i>	Karakteristik kecocokan yang dirasakan oleh individu secara subjektif.
<i>Actual fit</i>	Karakteristik kecocokan individu dan konteks secara objektif.
<i>Person-vocation fit</i>	Karakteristik kecocokan antara individu dengan keahlian yang dimiliki agar minat sesuai dengan pekerjaan untuk menjadi lebih puas dan dapat berperforma lebih baik.
<i>Person-job fit</i>	Karakteristik kecocokan antara individu dengan pekerjaan spesifik. Kandidat perlu memiliki keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan dalam pekerjaan yang ditugaskan.
<i>Person-organization fit</i>	Karakteristik kecocokan individu dengan budaya organisasi terhadap permintaan keterampilan dan kompetensi khusus.
<i>Person-person fit</i>	Karakteristik kecocokan dua orang dalam bekerja.
<i>Person-team fit</i>	Karakteristik kecocokan individu dengan tim/sekelompok orang.

Untuk dapat mengetahui kecocokan dengan dimensi yang disebutkan pada tabel 2.3, terdapat informasi yang diperlukan untuk dikonsumsi dan diolah oleh *machine*

learning (Tabel 2.4) yaitu informasi pribadi, edukasi, karir, keahlian, pengalaman kerja, dan sosial media (Laumer, Maier, & Weitzel, 2022, hal. 115-116).

Tabel 2. 4. Informasi yang diperlukan dalam *machine learning* (Laumer, Maier, & Weitzel, 2022)

Kategori Informasi	Atribut yang Diperlukan Dalam Kategori
Informasi pribadi	Umur, jenis kelamin, ras, jumlah anak (jika ada), alamat rumah, negara, gaji, tes personalitas, dan kondisi Kesehatan.
Edukasi	Latar belakang dan gelar pendidikan, kualitas lembaga akademik, jenis universitas, dan performa siswa.
Karir	Ukuran perusahaan, detail kontrak pekerjaan (paruh/penuh waktu), durasi kerja, rata-rata jumlah bulan di setiap pekerjaan sebelumnya, promosi kerja, jabatan, dan alasan keluar dari pekerjaan.
Keterampilan	Kemampuan berbahasa
Pengalaman kerja	Investasi waktu pada belajar, bekerja dalam tim, pengalaman dalam proyek, penghargaan, dan publikasi penelitian.
Sosial media	Jumlah teman, jumlah suka, jumlah posting, dan jumlah foto di album.

(Laumer, Maier, & Weitzel, 2022, hal. 116-118) Dari informasi yang telah dikonsumsi oleh *machine learning*, *machine learning* mengelola data tersebut menjadi identifikasi kandidat yang berpotensi, kecocokan kandidat dengan pekerjaan dan tim.

Tabel 2. 5. Hasil Kelola *Machine Learning* (Laumer, Maier, & Weitzel, 2022)

Kelola Data <i>Machine Learning</i>	Deskripsi
Identifikasi kandidat yang berpotensi	<i>Machine learning</i> menggunakan informasi pribadi kandidat dalam <i>resume</i> seperti masa kerja, dan ukuran organisasi dapat memprediksi probabilitas <i>turnover</i> karyawan. Kandidat-kandidat tersebutlah yang menjadi kandidat yang berpotensi untuk direkrut.

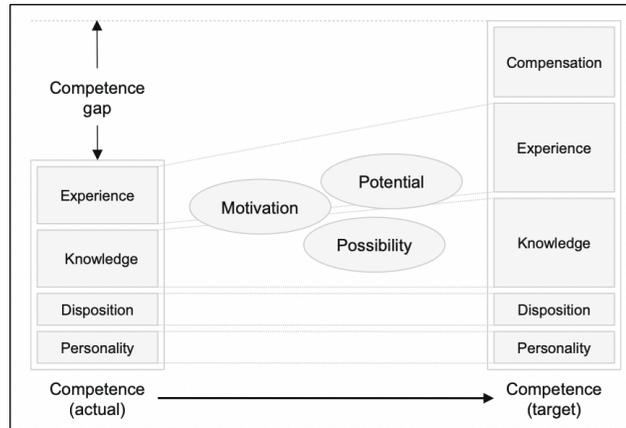
Memprediksi kecocokan orang dengan pekerjaan dari <i>resume</i> .	<i>Machine learning</i> menggunakan pengalaman kerja dengan persyaratan kerja yang sesuai untuk memprediksi tingkat akurasi kandidat yang melamar.
Memprediksi kecocokan orang dengan pekerjaan berdasarkan <i>resume</i> dan surat lamaran kerja.	<i>Machine learning</i> menggunakan karakteristik dari <i>resume</i> , surat pengantar, keterampilan, pengalaman kerja, gaji, alamat rumah untuk memberikan peringkat kecocokan kandidat dengan persyaratan pekerjaan.
Memprediksi kecocokan orang dengan pekerjaan berdasarkan profil, blog, dan sosial media.	<i>Machine learning</i> menggunakan informasi data profil, blog, sosial media berupa pendidikan, pengalaman kerja, rata-rata waktu yang dihabiskan per pekerjaan, ciri-ciri kepribadian untuk perhitungan dan peringkat skor prediksi kecocokan orang dengan pekerjaan.
Memprediksi kecocokan orang dengan pekerjaan berdasarkan <i>resume</i> dan <i>database</i> internal <i>human resource</i> .	<i>Machine learning</i> menggunakan riwayat transkrip wawancara, <i>resume</i> , dan persyaratan pekerjaan untuk memprediksi kesesuaian pekerjaan kandidat.
Memprediksi kecocokan orang dengan tim	<i>Machine learning</i> menggunakan tes personalitas untuk memprediksi kecocokan tim dengan individu. Tes personalitas dapat melalui kuesioner yang diisi kandidat dan karyawan sesuai dengan departemen. <i>Machine learning</i> akan memberikan rekomendasi dan memprediksi kecocokan individu berdasarkan penilaian kepercayaan bekerja di organisasi.

2.1.3 Candidate Relationship Management

Candidate Relationship Management (CRM) berfokus pada pendekatan talenta sebagai titik fokus untuk mendapatkan kandidat yang berbakat dan mempunyai motivasi yang tinggi dalam bekerja terlepas dari lowongan kerja/posisi yang sedang diperlukan untuk diisi (Trost, 2014). Cakupan dari pola pendekatan talenta meliputi melibatkan kandidat di setiap pemikiran melalui wawancara kerja. Pada berbagai kasus perekrutan, keterlibatan perekrutan tidak hanya dari departemen *human resource* saja, melainkan dari staf departemen dan manajer. Jika di awal talenta mendapatkan penilaian

positif/baik, maka dapat menjalin hubungan jangka panjang dengan maksud perekrutan di masa mendatang. Untuk mendapatkan talenta yang sesuai, bertalenta, bermotivasi, dan dapat dikontak secara personal maka diperlukan identifikasi kandidat secara pasif. Banyak cara pendekatan yang dilakukan untuk identifikasi yaitu melalui rekrutmen kampus, *employee referral*, maupun pencarian kandidat melalui *social media platform* seperti LinkedIn. Esensi dari pembuatan *candidate relationship management* adalah membuat *talent pool*, mengatur hubungan dengan talenta secara terstruktur, sistematis melalui *candidate retention*. Selain itu, kegunaan lainnya pada *candidate relationship management* adalah berhubungan talenta yang berpotensi untuk masuk ke perusahaan dalam waktu cepat atau lambat (Trost, 2014, hal 1-15).

Berbagai tipe pekerjaan/departemen memiliki kompetensi masing-masing yang berbeda terutama departemen yang membutuhkan kompetensi teknis seperti desain, pemrograman, kemampuan berpikir secara analitis dan hal lain. Hal ini dapat diketahui diukur melalui tes kemampuan kognitif, tes kecerdasan, tes kepribadian, kemampuan sosial, dan tes kompetensi lainnya yang dapat disesuaikan dengan departemen. Hasil dari berbagai tes kompetensi dapat beragam mulai dari yang sesuai dengan kriteria dan tidak sesuai kriteria. Namun untuk mendapatkan kriteria talenta yang sesuai atau ideal merupakan hal yang langka, sehingga dibutuhkan analisa *gap* antara kriteria ideal yang dicari dan kriteria realita dari kandidat yang mau mencapai tahap seleksi. *Gap* dari kompetensi dapat diketahui melalui kemampuan kepribadian yang dapat bertahan dalam situasi seberat apapun, ketangguhan, pengetahuan dan keterampilan yang relevan, serta pengalaman (Trost, 2014, hal 24-26).



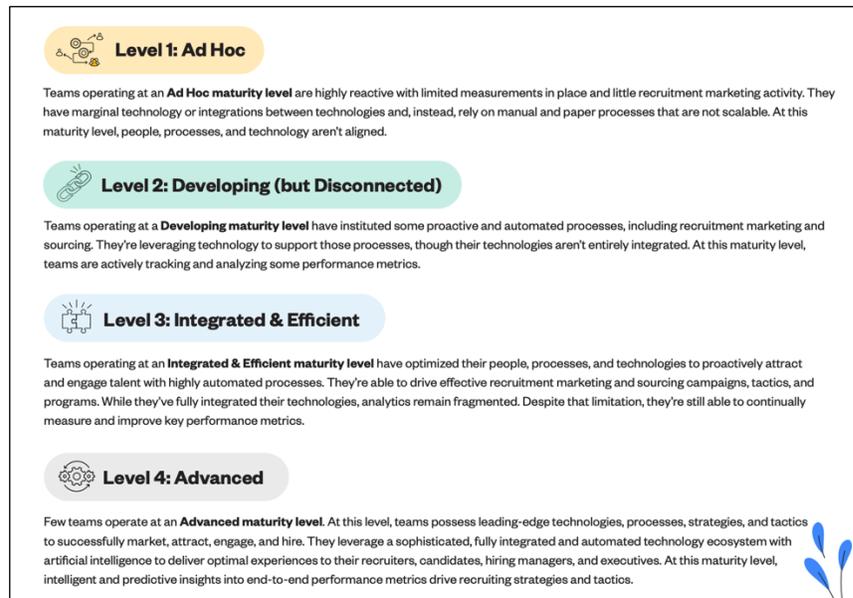
Gambar 2. 4. *Gap Kompetensi*

Sumber: (Trost, 2014, hal. 26)

Untuk dapat membuat *talent pool*, diperlukan prioritas dan/atau penanda dari berbagai sumber. Beberapa diantaranya dapat berupa karyawan magang yang telah menyelesaikan program magang dengan baik, mantan karyawan tetap yang bersedia dan berpotensi untuk kembali ke organisasi, calon kandidat yang menolak tawaran pekerjaan, dan kandidat nomor kedua terbaik dalam proses rekrutmen pada pemilihan kandidat yang terbaik/lebih cocok (Trost, 2014, hal. 93-94).

2.2 *Digital Maturity Model*

Untuk dapat mengukur kematangan yang sesuai, diperlukan jenis *maturity model* yang sesuai dengan proses atau kerangka kerja perusahaan. Dalam hal ini penulis memilih jenis *Talent Acquisition Maturity Model*. *Talent Acquisition* berhubungan dengan kerangka kerja proses rekrutmen yang telah dijabarkan oleh penulis di bab 3.1. *Talent Acquisition* berperan penting dalam rekrutmen dan membangun talenta di perusahaan (Laurano, 2019).



Gambar 2. 5. Jobvite's Talent Acquisition Maturity Model

Sumber: Jobvite, n.d.

Talent Acquisition Maturity Model yang digunakan adalah dari Jobvite pada gambar 2.4 (Jobvite, n.d.). Jobvite adalah perusahaan dengan pengalaman 20 tahun lebih yang berfokus pada *end-to-end talent acquisition* dengan keterlibatan pada *attracting, engaging, recruiting, onboarding, dan promoting* talenta yang dibutuhkan untuk mendorong performa bisnis.

Kematangan *talent acquisition* terdapat 4 tingkatan dimulai dari mendasar *Ad Hoc, Developing (but Disconnected), Integrated & Efficient, dan Advanced*. Berikut merupakan penjelasan 4 tingkatan kematangan *talent acquisition*:

1. Tingkatan 1 *Ad Hoc*, tim berada pada pengukuran yang terbatas, aktivitas *recruitment marketing* yang sedikit serta menggunakan proses manual kertas. Pada tingkatan kematangan ini, *talent acquisition* secara orang, proses, dan teknologi tidak selaras.
2. Tingkatan 2 *Developing (but Disconnected)*, tim berada pada tingkat berkembang. Beberapa proses dilakukan secara otomatis menggunakan

teknologi termasuk *recruitment marketing*, dan *sourcing*. Pada tingkat kematangan ini, tim mulai aktif untuk menganalisis beberapa metrik kinerja tim.

3. Tingkatan 3 *Integrated* dan *Efficient*, tim berada tahapan sudah mengoptimalkan orang, proses, dan teknologi untuk berhubungan dengan kandidat talenta secara otomatis. Tim melakukan *recruitment marketing*, *sourcing*, program, dan strategi secara efektif. Tim telah sepenuhnya menggunakan teknologi secara terintegrasi dan terdapat analitik. Pada tahap ini, tim *talent acquisition* dapat mengukur dan cara meningkatkan metrik KPI (*key performance indicator*) tim.
4. Tingkatan 4 *Advanced*, tim berada pada tahapan berkelanjutan yang memiliki teknologi yang cerdas pada teknologi, proses, dan strategi dalam perekrutan. Tim memanfaatkan ekosistem teknologi yang dilengkapi *artificial intelligence* untuk memberikan wawasan dan prediksi dalam KPI secara menyeluruh yang mendukung strategi dan taktik perekrutan.

2.3 Identifikasi Masalah

Analisa yang digunakan untuk mengidentifikasi masalah yang diangkat digital transformasi pada proyek adalah *Strength Weakness Opportunity Threat* (SWOT), dan *Political, Economy, Sociocultural, Technological, Environment, dan Legal* (PESTEL).

2.3.1 Analisa dengan SWOT

Analisa dengan SWOT berdasarkan buku *Exploring Strategy* (Whittington et al., 2020). Analisa dengan SWOT digunakan untuk menganalisa sumber daya manusia, peluang dan ancaman terhadap lingkungan perusahaan. Analisa ini dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan pilihan strategi dan tindakan yang tepat (Whittington et al., 112). Berikut merupakan analisa SWOT yang dilakukan pada Tabel 2.6:

Tabel 2. 6 Analisa SWOT
 Sumber: Analisa Penulis (2022)

<i>Strength</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Produk/layanan digital yang disediakan SIRCLO memadai/mendukung bisnis berkembang • Testimoni bisnis yang berkembang dan sukses dengan layanan SIRCLO • <i>Goal</i> perusahaan yang berkembang menjadi <i>omnichannel</i> semenjak Warung Pintar diakuisisi oleh SIRCLO
<i>Weakness</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya tenaga kerja yang jenjang karirnya <i>manager</i> • Kurang matangnya <i>manager</i> dalam perekrutan
<i>Opportunity</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Akuisisi perusahaan baru (Orami, Warung Pintar) yang memberi peluang berupa pertukaran ilmu maupun pertukaran tenaga kerja
<i>Threat</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Penambahan jumlah karyawan dalam jumlah besar dalam waktu singkat dengan proses perekrutan yang kurang matang dapat mengakibatkan waktu perekrutan menjadi terhambat dan ketidaksesuaian dengan <i>job level</i> yang diinginkan

2.3.2 Analisa dengan PESTEL

Analisa dengan PESTEL berdasarkan buku Exploring Strategy (Whittington et al., 2020). Analisa dengan PESTEL digunakan untuk mengidentifikasi gambaran umum lingkungan makro pada perusahaan (Whittington et al., 2020, 39-49). Berikut merupakan hasil analisa PESTEL yang dilakukan:

Tabel 2. 7 Analisa PESTEL
 Sumber: Analisa Penulis (2022)

No	Jenis Analisa	Analisa
1	Politik	<ul style="list-style-type: none"> • Adanya peran pemerintah yaitu Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif RI yang mendukung SIRCLO (Intranet SIRCLO, 2022). • Kampanye pemasaran digital dan digitalisasi bisnis dari pemerintah (CNBC Indonesia, 2022).
2	Ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> • Transaksi pembayaran dilakukan secara digital • Adanya perencanaan penerapan pajak digital di masa depan (Kemenkeu, 2021).
3	Sosial	<ul style="list-style-type: none"> • Layanan yang disediakan mencakup seluruh wilayah Indonesia. • <i>End customer</i> dapat membeli produk sesuai dengan lokasi terdekat • Target ekonomi untuk SIRCLO Store dan Orami Seller adalah pelaku usaha SES B dan C • Target ekonomi untuk pengguna Orami adalah <i>parents</i> yang mempunyai anak 0-5 tahun. • Karyawan di SIRCLO berasal dari berbagai daerah, luar negeri, dan terbuka dari berbagai departemen.
4	Teknologi	<ul style="list-style-type: none"> • Adanya Product Researcher dan UX Researcher untuk mengembangkan inovasi produk. • Pers dan media untuk mengumumkan produk atau fitur baru

5	Ekologi	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Leader</i> yang berada di dua tempat (SIRCLO dan Orami) dan jarang dapat ditemui yang berefek pada <i>middle management</i> dan <i>lower management</i> • Jumlah anggota yang masih sedikit yang masih mempermudah komunikasi dan koordinasi
6	Legal	<ul style="list-style-type: none"> • Adanya ketentuan layanan bagi pelaku usaha untuk menggunakan layanan SIRCLO Store

2.4 Hipotesis Transformasi Digital

Melalui analisa yang telah dilakukan dengan SWOT dan PESTEL, terdapat faktor yang mendukung permasalahan yaitu jumlah sumber daya manusia yang direncanakan meningkat pesat dalam waktu singkat untuk mendukung inovasi teknologi yang akan digunakan. Hal ini dapat mempengaruhi proses kurasi CV Portfolio yang saat ini manual menjadi lebih lama. Selain itu tenaga untuk kurasi CV Portfolio hanya dua orang. Jika terdapat kandidat yang banyak, maka proses kurasi manual tidak bisa sama. Proses kurasi CV Portfolio yang terus bertahan dapat berakibat proses rekrutmen menjadi lebih lama yang dapat menghambat pengembangan inovasi produk dan memakan waktu, tenaga, dan sumber daya untuk melatih karyawan baru yang tidak sesuai atau tidak tepat. Maka diperlukan proses yang lebih cepat, efisien, dan mengonsumsi waktu yang rendah dengan mengajukan *artificial intelligence* dalam CRM. Dari perancangan yang akan dilakukan, peneliti mendapatkan hipotesa bahwa dengan perancangan *artificial intelligence* pada CRM dapat membantu proses rekrutmen menjadi lebih cepat, dan akurat.