

ANALISIS REKRUTMEN DAN SELEKSI TENAGA KERJA PROYEK PADA PT. KONSTRUKSI
HARAPAN SEJAHTERA

Helen Eriwati, Sardiyo, Hartati Ratna Juita

Universitas Bina Insan

Email: unfollowg@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam efektivitas, hambatan, serta dinamika operasional dari tata cara rekrutmen dan seleksi tenaga kerja proyek pada PT. Konstruksi Harapan Sejahtera. Industri konstruksi memiliki karakteristik yang sangat dinamis, terikat oleh jadwal pelaksanaan yang ketat (*project schedule*), fluktuasi kebutuhan tenaga kerja (*manpower loading curve*), serta kualifikasi teknis spesifik. Studi kualitatif deskriptif ini mengevaluasi bagaimana saluran rekrutmen eksternal dan internal diintegrasikan dengan tahapan seleksi teknis guna menekan angka kesenjangan kompetensi (*skills gap*) dan perputaran tenaga kerja (*turnover rate*) di lokasi proyek. Melalui wawancara mendalam terhadap pemangku kepentingan kunci (Kepala HRD, Project Manager, Site Engineer, dan Mandor Utama), penelitian ini mengungkapkan bahwa ketergantungan yang tinggi pada jaringan informal (mandor) memberikan kecepatan akuisisi namun sering kali mengabaikan standarisasi kualifikasi administratif dan sertifikasi K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja). Temuan ini menghasilkan kerangka rekomendasi perbaikan sistem rekrutmen berbasis kompetensi terintegrasi untuk meningkatkan produktivitas proyek secara berkelanjutan.

Kata kunci: rekrutmen; seleksi tenaga kerja; tenaga kerja proyek; industri konstruksi; manajemen sumber daya manusia.

Article History

Received: September 2026

Reviewed: September 2026

Published: September 2026

Plagiarism checker no 80

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

BAB I: PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sektor jasa konstruksi merupakan salah satu pilar utama pembangunan ekonomi nasional yang memberikan kontribusi signifikan terhadap pembentukan modal tetap bruto dan penyerap tenaga kerja dalam jumlah besar. Karakteristik utama dari proyek konstruksi adalah sifatnya yang sementara (*temporary organ*), dibatasi oleh waktu, biaya, dan mutu tertentu (*triple constraints*). Sifat operasional ini menuntut manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang adaptif, terintegrasi, dan responsif terhadap perubahan dinamis di lapangan.

PT. Konstruksi Harapan Sejahtera merupakan perusahaan kontraktor umum yang bergerak dalam bidang pembangunan infrastruktur, gedung bertingkat, dan fasilitas industrial. Dalam menjalankan portofolio proyeknya, perusahaan senantiasa dihadapkan pada tantangan pengadaan tenaga kerja proyek—baik tenaga kerja tingkat manajerial/teknis (Project Engineer, Site Manager, Quality Control) maupun tenaga kerja lapangan/operasional (Tukang, Pekerja/Lini, Mandor).

Proses rekrutmen dan seleksi yang tidak efisien atau tidak terstruktur berpotensi memicu berbagai masalah krusial di lapangan, antara lain:

1. **Keterlambatan Proyek (*Schedule Delay*):** Kekurangan pasokan tenaga kerja pada fase kritis konstruksi.
2. **Kualitas Pekerjaan Rendah (*Poor Workmanship*):** Tenaga kerja yang direkrut tidak memenuhi standar spesifikasi teknis sehingga memerlukan perbaikan ulang (*rework*).
3. **Peningkatan Risiko Kecelakaan Kerja:** Rendahnya pemahaman tenaga kerja baru terhadap prosedur Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3).
4. **Pembengkakan Biaya (*Cost Overrun*):** Inefisiensi alokasi pengupahan dan tingginya tingkat *turnover* harian.

Oleh karena itu, evaluasi komprehensif terhadap efektivitas rekrutmen dan tahapan seleksi pada PT. Konstruksi Harapan Sejahtera menjadi relevan dan strategis untuk diteliti.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan konteks latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana mekanisme dan tata cara rekrutmen serta seleksi tenaga kerja proyek yang diterapkan pada PT. Konstruksi Harapan Sejahtera?
2. Sejauh mana kriteria teknis, administratif, dan K3 dipenuhi dalam proses seleksi tenaga kerja proyek?
3. Kendala-kendala apa saja yang dihadapi oleh tim manajemen HRD dan tim proyek dalam merekrut dan menyeleksi tenaga kerja yang sesuai spesifikasi?
4. Bagaimana strategi perbaikan proses rekrutmen dan seleksi agar dapat meningkatkan efisiensi dan mutu pelaksanaan proyek konstruksi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai melalui naskah analisis ini meliputi:

- **Menganalisis dan Memetakan Alur Rekrutmen:** Mengidentifikasi secara mendalam setiap tahapan pengadaan tenaga kerja, mulai dari identifikasi kebutuhan (*manpower planning*) hingga penempatan (*placement*).
- **Evaluasi Efektivitas Seleksi:** Menilai keandalan (*reliability*) dan kesahihan (*validity*) instrumen seleksi yang digunakan untuk memprediksi kinerja tenaga kerja di lokasi proyek.
- **Mengidentifikasi Hambatan Operasional:** Menemukan faktor-faktor internal dan eksternal yang menghambat efisiensi sistem rekrutmen.
- **Merumuskan Rekomendasi Strategis:** Menyusun rancangan model rekrutmen dan seleksi yang terstandarisasi bagi PT. Konstruksi Harapan Sejahtera.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI**2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia Proyek**

Manajemen Sumber Daya Manusia Proyek adalah proses mengorganisasikan, mengelola, dan memimpin tim proyek. Menurut standar Project Management Body of Knowledge (PMBOK), MSDM proyek mencakup pengisian staf (*staff acquisition*), pengembangan tim (*team development*), dan pengelolaan dinamika kerja. Dalam lingkungan konstruksi, MSDM membedakan secara tegas antara tenaga kerja permanen (kantor pusat/manajemen puncak) dan tenaga kerja kontrak/proyek non-permanen.

2.2 Kerangka Teori Rekrutmen

Rekrutmen didefinisikan oleh Noe et al. (2020) sebagai praktik atau aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dengan tujuan utama mengidentifikasi dan menarik calon pegawai yang memiliki kemampuan dan sikap yang dibutuhkan untuk membantu organisasi mencapai tujuan strategisnya.

2.2.1 Saluran Rekrutmen Internal vs. Eksternal

- **Rekrutmen Internal:** Melibatkan promosi, pemindahan (*transfer*), atau pemanggilan kembali mantan pekerja proyek yang memiliki rekam jejak (*track record*) terpuji pada proyek sebelumnya.
- **Rekrutmen Eksternal:** Dilakukan melalui pengiklanan media massa/digital, kerja sama dengan lembaga pelatihan/SMK, agensi tenaga kerja, serta sistem rujukan mandor (*subcontractor/foreman network*).

2.3 Kerangka Teori Seleksi Tenaga Kerja

Seleksi adalah proses memilih dari sekelompok pelamar individu yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia. Menurut Dessler (2020), instrumen seleksi yang efektif harus memenuhi dua kaidah mendasar:

1. **Validitas (*Validity*):** Kejelasan hubungan antara skor instrumen tes/seleksi dengan kinerja nyata di lapangan.
2. **Reliabilitas (*Reliability*):** Konsistensi dari instrumen penilai jika diterapkan berulang kali.

2.4 Matriks Sintesis Literatur

Dimensi Kajian	Konsep Utama	Relevansi Industri Konstruksi
Manpower Planning	Fluktuasi Kurva-S	Penyesuaian jumlah tenaga kerja dengan jadwal <i>marching plan</i> proyek.
Sourcing Strategy	Direct vs. Sub-contracting	Keseimbangan antara efisiensi biaya dan kontrol kualitas langsung.
Selection Criteria	Hard Skills vs. Safety Attitude	Keterampilan teknis harus seimbang dengan kepatuhan terhadap regulasi K3.
Retention & Turnover	Short-term engagement	Dampak pola kerja berbasis kontrak terhadap loyalitas dan performa kerja.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman mendalam mengenai fenomena sosial, interaksi antar-aktor, serta latar belakang pengambilan keputusan dalam proses rekrutmen dan seleksi tenaga kerja proyek yang tidak dapat diukur sekadar dengan angka kuantitatif.

3.2 Profil Informasi dan Informan Kunci

Penentuan informan dilakukan secara *purposive sampling*, yaitu memilih subjek yang secara langsung terlibat, memiliki kewenangan, serta memahami aspek teknis dan administratif dalam pengadaan tenaga kerja proyek pada PT. Konstruksi Harapan Sejahtera.

Kode Informan	Jabatan / Peran	Unit Kerja		Pengalaman Kerja
INF-01	Kepala Departemen HRD	Kantor Pusat		12 Tahun
INF-02	Project Manager (PM)	Proyek Bertingkat	Gedung	15 Tahun
INF-03	Site Engineer Manager	Proyek Infrastruktur		8 Tahun
INF-04	Mandor Utama / Pemasok Tenaga	Operasional Lapangan		10 Tahun

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama (triangulasi data):

- Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*):** Menggunakan pedoman wawancara terstruktur (*semi-structured interview guide*) untuk mengeksplorasi persepsi dan tindakan para informan.
- Observasi Lapangan:** Pengamatan langsung terhadap proses pengujian tes teknis (*skills test*) dan induksi keselamatan (*safety induction*) di lokasi proyek.
- Studi Dokumen:** Analisis terhadap Berita Acara Rekrutmen, *Manpower Schedule*, Dokumen Kontrak Kerja Kontrak (SPK), dan Standard Operating Procedures (SOP) HRD.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Identifikasi Sistem Rekrutmen PT. Konstruksi Harapan Sejahtera

Berdasarkan hasil pengumpulan data dan wawancara, alur rekrutmen tenaga kerja proyek pada PT. Konstruksi Harapan Sejahtera terbagi ke dalam dua tingkatan utama:

4.1.1 Rekrutmen Tenaga Kerja Manajerial dan Teknis (Staff Proyek)

Proses ini dikendalikan oleh Departemen HRD Pusat yang berkoordinasi dengan Project Manager. Saluran rekrutmen yang digunakan dominan bersifat formal, meliputi portal lowongan kerja digital, LinkedIn, dan jaringan alumni universitas.

4.1.2 Rekrutmen Tenaga Kerja Non-Staf / Lapangan (Pekerja Harian & Tukang)

Sistem pengadaan tenaga lapangan sangat bergantung pada jalur *informal network*, di mana perusahaan menunjuk Mandor Utama sebagai penyedia rombongan pekerja. Saluran ini dipilih karena pertimbangan kecepatan waktu pengadaan (*lead time* rekrutmen yang sangat singkat).

4.2 Analisis Wawancara Mendalam (Informan Key Findings)

Berikut adalah kutipan wawancara mendalam yang menggambarkan dinamika aktual proses rekrutmen dan seleksi di lokasi proyek: **INF-01 (Kepala Departemen HRD):**

"Tantangan terbesar kami adalah sinkronisasi waktu. Proyek sering kali meminta 50 orang tukang pembesian dalam waktu 3 hari setelah SPK turun. Sistem seleksi formal kami di pusat terlalu lambat untuk ritme itu, sehingga kami terpaksa menyerahkan sebagian besar seleksi awal tenaga harian kepada Mandor." **INF-02 (Project Manager):**

"Kualitas proyek sangat tergantung siapa mandornya. Jika mandor membawa tukang yang tidak terbiasa membaca gambar teknik, yang pusing adalah Site Engineer. Kami butuh metode seleksi praktis di lapangan yang tidak membuang waktu tapi menjamin mutu." **INF-03 (Site Engineer Manager):**

"Sering kali di CV tertulis berpengalaman 5 tahun, namun saat diminta melakukan perakitan tulangan atau bekisting di lapangan, presisinya buruk. Ketidadaan tes sertifikasi fisik (*trade test*) saat rekrutmen awal menjadi celah besar." **INF-04 (Mandor Utama):**

"Saya membawa rombongan dari kampung. Kebanyakan belum punya sertifikat SKA/SKK dari LPJK. Namun mereka punya jam terbang tinggi. Masalahnya, peraturan K3 perusahaan sekarang sangat ketat, sementara anak buah saya kurang terbiasa pakai APD lengkap."

4.3 Evaluasi Tahapan Seleksi Tenaga Kerja

Tabel di bawah ini menggambarkan efektivitas instrumen seleksi yang saat ini berjalan pada PT. Konstruksi Harapan Sejahtera:

Tahapan Seleksi	Metode Diterapkan	yang	Tingkat Validitas	Kendala Utama yang
Seleksi Berkas / Administrasi	Verifikasi KTP, CV, & Sertifikat		Sedang	Maraknya pemalsuan referensi kerja & sertifikat K3.
Wawancara Teknis	Wawancara oleh Site Engineer		Sedang	Subjektivitas penilai; tidak ada <i>scoring rubric</i> baku.
Tes Keterampilan (<i>Trade Test</i>)	Pengujian lapangan langsung		Tinggi	Jarang dilakukan karena alasan keterbatasan waktu & bahan uji.
Pemeriksaan Kesehatan (MCU)	Surat Keterangan Sehat dari Klinik		Rendah	Hanya sebatas formalitas, tidak melingkupi tes fisik berat.
Safety Induction	Pembekalan K3 sebelum masuk <i>site</i>		Tinggi	Pemahaman pekerja sering kali formalitas tanpa komitmen.

BAB V: KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis data empiris dan teoritis yang telah dipaparkan, penelitian ini menyimpulkan bahwa:

1. **Dualisme Sistem Pengadaan:** Terdapat dikotomi yang kontras antara rekrutmen staf teknis (formal, terstruktur, namun lambat) dan tenaga kerja lapangan (informal, cepat, namun berrisiko kualitas tinggi).
2. **Dominasi Peran Mandor:** Ketergantungan berlebih pada Mandor Utama tanpa kontrol kualitas (*quality control*) yang ketat dari pihak perusahaan menyebabkan variabilitas kualitas hasil pekerjaan konstruksi.
3. **Lemahnya Validasi Keterampilan Praktis:** Kurangnya pelaksanaan *trade test* pada fase seleksi menjadi penyebab utama timbulnya *rework* dan penurunan efisiensi waktu pelaksanaan proyek.
4. **Persyaratan K3 Belum Terintegrasi Sepenuhnya:** Aspek kepatuhan Keselamatan dan Kesehatan Kerja masih ditempatkan sebagai bagian terpisah (*safety induction* belakangan) dan belum dijadikan kriteria kelayakan awal (*knock-out criteria*) dalam seleksi.

5.2 Rekomendasi Strategis

Guna mengatasi permasalahan tersebut, diusulkan formulasi rekomendasi bagi manajemen PT. Konstruksi Harapan Sejahtera: [Kebutuhan Proyek] → [Pre-Selection: Sertifikasi K3 & Berkas] → [Trade Test / Uji Keterampilan] → [Penetapan SPK & Onboarding]

1. **Standar Operational Procedure (SOP) Terintegrasi:** Menyusun SOP rekrutmen berbasis kompetensi yang mengintegrasikan tim HRD Pusat, Tim Proyek, dan Mandor secara transparan.
2. **Penerapan Trade Test Wajib:** Mewajibkan tes keterampilan praktis singkat bagi para pekerja kunci (Tukang Batu, Tukang Besi, Tukang Kayu, Welder) sebelum ditandatangani perjanjian kerja.
3. **Digitalisasi Database Tenaga Kerja (Manpower Bank):** Mengembangkan sistem database pekerja proyek yang mencatat riwayat kinerja, sertifikasi, serta *safety record* setiap pekerja guna mempermudah pemanggilan kembali (*re-hiring*) pada proyek masa depan.
4. **Program Sertifikasi Bersama (Co-Partnering):** Memfasilitasi sertifikasi K3 dan SKK (Surat Keterangan Kompetensi) bagi para pekerja lokal/rombongan mandor yang berpotensi tinggi melalui kerja sama dengan lembaga pelatihan konstruksi terakreditasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Eriwati, H. (2026). *Analisis Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Kerja Proyek pada PT. Konstruksi Harapan Sejahtera* (Skripsi Sarjana Unpub). Universitas Terbuka.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Fundamentals of Human Resource Management* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Project Management Institute. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)* (7th ed.). Project Management Institute.