

PERANCANGAN MODEL KONSEPTUAL PROSES REKRUTMEN DAN PELATIHAN BERBASIS *BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT* (BPI) PADA PT. XYZ

DESIGN OF A CONCEPTUAL MODEL FOR RECRUITMENT AND TRAINING PROCESSES BASED ON BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT (BPI) AT PT. XYZ

Aulia Rahman* dan Rianita Puspa Sari

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Singaperbangsa Karawang

*arauliarahman94@gmail.com, rianita.puspasari@ft.unsika.ac.id

INFO ARTIKEL

Diterima: 21 November 2025

Direvisi: 8 Juni 2026

Disetujui: 25 Juni 2026

ABSTRAK

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang berperan penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Namun, ada beberapa perusahaan yang belum memiliki sistem rekrutmen dan pelatihan yang terdokumentasi serta terstandarisasi, sehingga berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian kompetensi, lambatnya adaptasi kerja, dan rendahnya produktivitas karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk merancang model konseptual proses rekrutmen dan pelatihan yang lebih sistematis dengan pendekatan *Business Process Improvement* (BPI) pada PT. XYZ. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus, melalui teknik observasi partisipatif, wawancara semiterstruktur, studi dokumentasi, serta telaah literatur. Data yang diperoleh dianalisis dengan tahapan BPI yang mencakup *organizing for improvement*, *understanding the process*, *streamlining*, *measurements and controls*, serta *continuous improvement*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen di PT. XYZ masih bersifat informal tanpa adanya prosedur operasional baku, sementara program pelatihan belum dirancang secara sistematis dan tidak memiliki evaluasi pascapelatihan. Berdasarkan analisis kondisi eksisting (*as-is*), dirancang alur proses baru (*to-be*) berupa *flowchart*, pemodelan proses bisnis dan *Standard Operating Procedure* (SOP) yang terdokumentasi baik untuk rekrutmen maupun pelatihan karyawan. Rancangan model konseptual ini memberikan kejelasan peran, alur kerja, standar waktu, serta kriteria seleksi yang lebih objektif. Selain itu, sistem pelatihan yang diusulkan memuat mekanisme perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi efektivitas pelatihan. Secara konseptual, perancangan ini diharapkan mampu meningkatkan efektivitas seleksi, mempercepat adaptasi karyawan baru, dan mendorong peningkatan kinerja SDM perusahaan secara berkelanjutan. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis berupa rancangan sistem yang dapat menjadi acuan perusahaan dalam menyusun kebijakan pengelolaan SDM, sekaligus kontribusi akademis dalam memperkaya kajian penerapan BPI pada bidang manajemen sumber daya manusia.

Kata Kunci:

Business process improvement, Model konseptual, Pelatihan, Rekrutmen, Sumber daya manusia.

ABSTRACT

Human resources (HR) are a strategic asset that plays a vital role in achieving organizational goals. However, some companies still lack documented and standardized recruitment and training systems, which may lead to competency mismatches, slow employee adaptation, and low productivity. This study aims to design a conceptual model of recruitment and training processes using the *Business Process Improvement* (BPI) approach at PT. XYZ. The research employs a descriptive qualitative method with a case study approach, using participatory observation, semi-structured interviews, documentation, and literature review. Data were analyzed based on BPI stages, including *organizing for improvement*, *understanding the process*, *streamlining*, *measurements and controls*, and *continuous improvement*. The results indicate that recruitment at PT. XYZ is still informal without standard operating procedures, while training programs are not systematically designed and lack post-training evaluation. Based on the analysis of the existing condition (*as-is*), a new process model (*to-be*) was developed in the form of flowcharts, business process models, and documented *Standard Operating Procedures* (SOPs) for recruitment and training. This conceptual model clarifies roles, workflows, time standards, and objective selection criteria. Furthermore, the proposed training system includes mechanisms for planning, implementation, and evaluation of training effectiveness. Conceptually, this model is expected to improve selection effectiveness, accelerate employee adaptation, and enhance sustainable HR performance. This study provides practical contributions as a reference for HR system development and academic contributions to the application of BPI in human resource management.

Keywords:

Business process improvement, Conceptual model, Human resources, Recruitment, Training.

*Corresponding author: 2410631160023@student.unsika.ac.id

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi serta menjaga keberlanjutan bisnis. SDM yang memiliki kompetensi tinggi, mudah beradaptasi, dan produktif menjadi bentuk keunggulan kompetitif dari organisasi lain [1]. Oleh karena itu, proses rekrutmen dan pelatihan menjadi komponen vital dalam pengelolaan SDM yang efektif. Rekrutmen berfungsi memperoleh tenaga kerja dengan kualifikasi yang sesuai kebutuhan organisasi [2], sedangkan pelatihan berperan dalam mengembangkan kemampuan dan pengetahuan agar karyawan mampu menyesuaikan diri terhadap dinamika lingkungan kerja [3].

Namun, ada beberapa perusahaan, khususnya yang berskala menengah, melaksanakan proses rekrutmen dan pelatihan tanpa pendokumentasian yang jelas terhadap setiap langkah prosesnya, dan belum memiliki standar operasional yang terstruktur [4]. Kondisi tersebut dapat menimbulkan ketidaksesuaian antara kualifikasi jabatan dan kompetensi karyawan, serta menghambat proses adaptasi yang berdampak pada menurunnya produktivitas kerja [5]. Hal ini menegaskan perlunya perancangan proses rekrutmen dan pelatihan yang lebih sistematis, terintegrasi, dan terstandarisasi.

Pendekatan *Business Process Improvement* (BPI) dapat menjadi alternatif solusi dalam meningkatkan efektivitas proses bisnis melalui analisis, perbaikan, serta standarisasi kegiatan operasional [6]. BPI berfokus pada pemetaan proses, penghapusan aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah, dan penerapan ukuran kinerja untuk mendukung peningkatan berkelanjutan [7]. Sementara itu, BPI dapat diterapkan secara efektif untuk memperbaiki proses manajerial, termasuk dalam fungsi manajemen SDM [8]. Hal serupa diungkapkan, bahwa penerapan BPI dapat memperjelas alur kerja dan meningkatkan efisiensi organisasi [9].

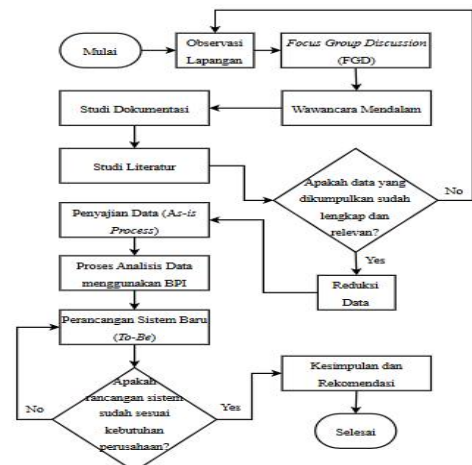
Dalam praktiknya, BPI telah banyak diterapkan pada berbagai fungsi manajemen SDM, seperti proses rekrutmen [10], pengembangan kompetensi [8], hingga sistem pelatihan berbasis kinerja [11]. Hasil perbandingan antara proses bisnis lama (*as-is*) dan rancangan proses baru (*to-be*) menunjukkan bahwa metode *Business Process Improvement* (BPI) mampu menghasilkan efisiensi waktu sebesar 27,68% [12]. Sementara itu, riset menggunakan metode *Business Process Improvement* (BPI) dengan pendekatan *Improvement Techniques Wheel*, terjadi peningkatan efisiensi waktu proses dari 51,26% menjadi 75,53%, atau sebesar 24,27%, dari usulan SOP tersebut juga dapat mengurangi waktu proses eksisting [13].

Penelitian terdahulu menunjukkan keberhasilan penerapan BPI di berbagai sektor, baik manufaktur maupun jasa, untuk itu, dalam penelitian ini digunakan metode *Business Process Improvement* (BPI), yang merupakan metode sistematis untuk menganalisis dan meningkatkan proses yang ada agar lebih efisien dan efektif [14]. Selain itu, BPI juga dinilai efektif dalam meningkatkan kualitas layanan organisasi melalui perbaikan struktur kerja dan dokumentasi prosedural [15].

Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya merancang model konseptual proses rekrutmen dan pelatihan berbasis *Business Process Improvement* (BPI) di perusahaan manufaktur skala menengah, yaitu PT. XYZ. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang hanya berfokus pada optimalisasi satu proses, penelitian ini menggabungkan dua fungsi utama manajemen SDM rekrutmen dan pelatihan ke dalam satu sistem yang terintegrasi dan terdokumentasi. Melalui tahapan BPI yang meliputi *organizing for improvement, understanding the process, streamlining, measurement and control*, serta *continuous improvement* [7], penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan model konseptual yang aplikatif dan bermanfaat bagi Perusahaan.

Permasalahan utama yang diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimana merancang model konseptual proses rekrutmen dan pelatihan berbasis BPI yang mampu meningkatkan efektivitas seleksi, mempercepat adaptasi karyawan baru, serta mendorong peningkatan kinerja SDM secara berkelanjutan. Adapun tujuan penelitian ini yaitu, menganalisis kondisi aktual proses rekrutmen dan pelatihan di PT. XYZ, mengidentifikasi peluang perbaikan melalui pendekatan *Business Process Improvement* (BPI), serta merancang model konseptual proses rekrutmen dan pelatihan yang lebih sistematis, efisien, dan terdokumentasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi akademis terhadap pengembangan kajian penerapan BPI dalam bidang manajemen SDM, serta manfaat praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan tenaga kerjanya.

II. METODE PENELITIAN



Gambar 1 Alur metode penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus yang dilaksanakan di PT. XYZ. Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai kondisi aktual proses rekrutmen dan pelatihan karyawan, serta merancang model perbaikan proses bisnis yang lebih efektif menggunakan metode *Business Process Improvement* (BPI).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipatif, wawancara semiterstruktur, *Focus*

Group Discussion (FGD), dan studi dokumentasi. Seluruh kegiatan tersebut dilakukan secara berurutan sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1, yang menggambarkan alur penelitian mulai dari pengumpulan data lapangan, reduksi data, dan penyajian hasil analisis proses awal (*as-is*), hingga perancangan sistem baru (*to-be*) dan evaluasinya. Data dari observasi dan wawancara digunakan untuk mengidentifikasi permasalahan utama, sedangkan hasil FGD dan dokumentasi mendukung proses validasi dan perbaikan rancangan sistem agar sesuai kebutuhan perusahaan.

Analisis data dilakukan dengan menerapkan tahapan *Business Process Improvement* (BPI) yang terdiri atas lima langkah utama yaitu, *organizing for improvement* untuk pembentukan tim perbaikan dan penentuan sasaran strategis, *understanding the process* dilakukannya pemetaan proses aktual (*as-is process*), *streamlining* dilakukannya perancangan proses baru (*to-be process*) yang lebih efisien dan terdokumentasi, *measurement and controls* untuk menilai efektivitas proses, serta *continuous improvement* untuk penyusunan rekomendasi perbaikan berkelanjutan dalam bentuk *Standard Operating Procedure* (SOP) [7].

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, diketahui bahwa perusahaan belum memiliki divisi khusus sumber daya manusia (SDM) dan seluruh aktivitas rekrutmen serta pelatihan masih dipegang langsung oleh direktur yang dimana proses perekrutan berlangsung secara tidak terstandar.

A. Mengorganisasi Perbaikan (*Organizing for Improvement*)

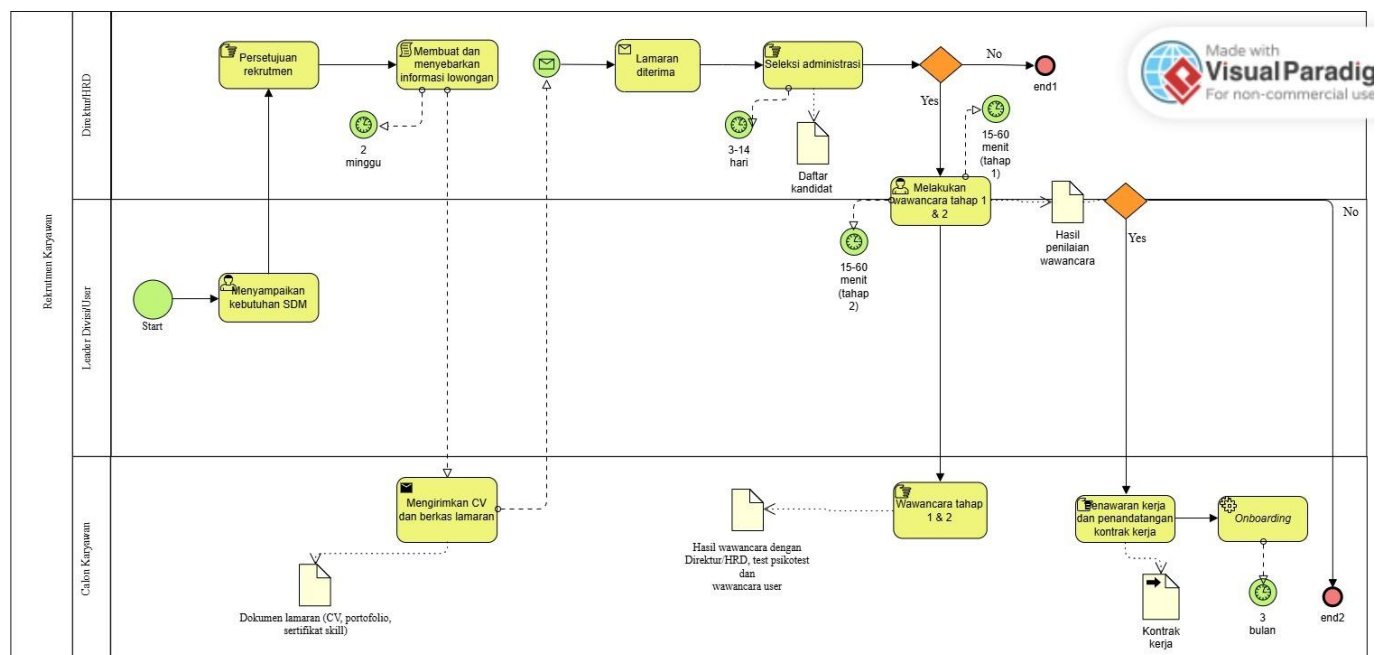
Dimulai dengan pembentukan tim kecil yang terdiri dari peneliti, direktur, dan satu perwakilan tiap divisi. Tujuannya untuk memetakan permasalahan utama dalam proses rekrutmen dan pelatihan serta menentukan sasaran strategis perbaikan. Hasil pengumpulan data menunjukkan bahwa perusahaan memerlukan:

1. Standarisasi prosedur rekrutmen dan pelatihan,
2. Dokumentasi proses secara sistematis,
3. Mekanisme evaluasi terhadap efektivitas pelatihan.

Jumlah observasi pada tahap ini sebanyak tujuh responden, dengan hasil berupa peta proses awal (*as-is process*) dan daftar permasalahan yang teridentifikasi.

B. Memahami Proses (*Understanding the Process*)

Hasil observasi menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan pelatihan di PT. XYZ belum memiliki prosedur operasional yang terdokumentasi dengan baik. Kegiatan rekrutmen masih dilakukan secara informal dan bergantung pada kebiasaan masing-masing divisi tanpa adanya standar evaluasi kinerja. Berdasarkan hasil pemetaan proses bisnis yang dilakukan, diperoleh gambaran bahwa proses rekrutmen dimulai dari permintaan kebutuhan tenaga kerja oleh direktur hingga kandidat diterima bekerja. Sementara itu, proses pelatihan karyawan teridentifikasi sebagai kegiatan yang bersifat tidak terjadwal, dilakukan secara informal di tempat kerja, atau melalui pelatihan eksternal tanpa adanya pedoman pelaksanaan yang seragam. Berikut adalah diagram *business process* untuk sistem rekrutmen dan pelatihan pada karyawan.



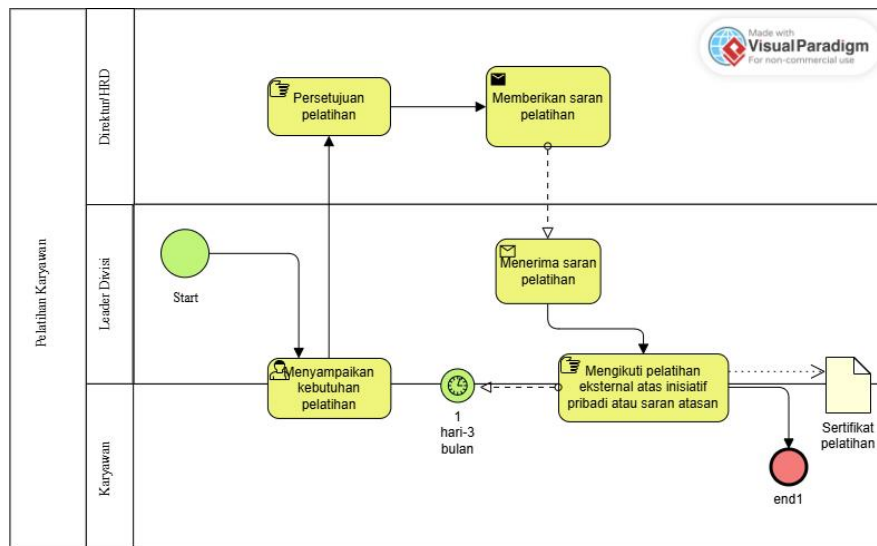
Gambar 2. Diagram *business process* sistem rekrutmen karyawan (*as-is*)

Gambar 2 menunjukkan diagram *business process* sistem rekrutmen karyawan pada kondisi aktual (*as-is*). Alur proses dimulai dari pengajuan kebutuhan tenaga kerja oleh kepala divisi kepada direktur, kemudian dilanjutkan dengan pengumpulan lamaran yang dilakukan secara tidak

terpusat melalui berbagai media. Proses seleksi administrasi dan wawancara dilakukan tanpa adanya kriteria baku maupun instrumen penilaian yang terdokumentasi. Selain itu, tahapan orientasi kerja (*onboarding*) dilaksanakan secara informal oleh karyawan

senior tanpa panduan tertulis. Kondisi ini menyebabkan proses rekrutmen sangat bergantung pada subjektivitas pengambil keputusan, sulit ditelusuri kembali, serta

berpotensi menimbulkan ketidakkonsistenan kualitas kandidat yang diterima.



Gambar 3. Diagram *business process* sistem pelatihan karyawan (*as-is*)

Gambar 3 menggambarkan diagram *business process* sistem pelatihan karyawan pada kondisi aktual (*as-is*). Proses pelatihan dimulai dari identifikasi kebutuhan pelatihan oleh kepala divisi, namun tidak didasarkan pada evaluasi kinerja formal. Perencanaan materi dan jadwal pelatihan umumnya dilakukan secara *ad hoc* atau melalui pihak eksternal tanpa standar yang seragam. Pelaksanaan pelatihan lebih banyak bersifat informal di tempat kerja, serta tidak disertai dokumentasi yang memadai. Evaluasi hasil pelatihan juga tidak dilakukan secara sistematis, sehingga perusahaan tidak memiliki dasar objektif untuk menilai efektivitas pelatihan terhadap peningkatan kompetensi karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, berikut adalah hasil analisis kualitatif terhadap kondisi aktual (*as-is process*) disajikan pada Tabel 1 dan Tabel 2 berikut.

TABEL I
ANALISIS DESKRIPTIF PROSES REKRUTMEN (KONDISI *AS-IS*)

Tahapan Proses Rekrutmen	Penanggung Jawab Proses	Permasalahan yang Ditemukan	Keterangan
Pengajuan kebutuhan tenaga kerja	Kepala Divisi	Tidak ada format pengajuan tertulis; permintaan dilakukan secara lisan	Tidak terdokumentasi
Pengumpulan lamaran	Admin Divisi	Belum ada media resmi penerimaan berkas; lamaran diterima lewat berbagai saluran	Sulit melakukan seleksi awal
Seleksi administrasi	Kepala Divisi & Pimpinan Proyek	Kriteria seleksi tidak terdokumentasi; hasil seleksi tidak disimpan	Berisiko kehilangan data kandidat
Wawancara	Pimpinan	Tidak ada	Tidak ada

Tahapan Proses Rekrutmen	Penanggung Jawab Proses	Permasalahan yang Ditemukan	Keterangan
calon karyawan	Proyek	pedoman pertanyaan standar; penilaian subjektif	catatan evaluasi
Orientasi kerja (onboarding)	Karyawan senior	Tidak ada panduan tertulis; materi berbeda tiap divisi	Tidak ada standarisasi proses

Tabel I menyajikan analisis deskriptif proses rekrutmen karyawan pada kondisi aktual (*as-is*) yang menunjukkan bahwa hampir seluruh tahapan proses belum memiliki dokumentasi formal. Permasalahan utama terletak pada tidak adanya format tertulis, kriteria seleksi yang jelas, serta arsip hasil seleksi. Kondisi ini mengakibatkan proses rekrutmen sulit dievaluasi, berisiko kehilangan data kandidat, serta membuka peluang terjadinya bias subjektif dalam pengambilan keputusan.

TABEL II
ANALISIS DESKRIPTIF PROSES PELATIHAN (KONDISI *AS-IS*)

Tahapan Proses Pelatihan	Penanggung Jawab Proses	Permasalahan yang Ditemukan	Keterangan
Identifikasi kebutuhan pelatihan	Kepala Divisi	Tidak ada evaluasi kinerja formal sebagai dasar kebutuhan pelatihan	Program pelatihan tidak terencana
Perencanaan materi dan jadwal Pelaksanaan pelatihan	Divisi terkait Mentor/Karyawan senior	Menggunakan pelatihan dari pihak eksternal Pelatihan dilakukan informal di tempat kerja tanpa panduan atau	Tidak ada standar pelaksanaan Tidak ada dokumentasi kegiatan

Tahapan Proses Pelatihan	Penanggung Jawab Proses	Permasalahan yang Ditemukan	Keterangan
Evaluasi hasil pelatihan	Kepala Divisi	menggunakan pelatihan dari pihak eksternal Tidak dilakukan pengukuran efektivitas pelatihan Tidak ada pencatatan atau arsip peserta dan hasil pelatihan	Tidak diketahui hasil pembelajaran Data tidak terdokumentasi
Penyimpanan hasil pelatihan	Admin Divisi		

Tabel II menggambarkan kondisi proses pelatihan karyawan yang masih bersifat tidak terstruktur dan minim dokumentasi. Tidak adanya evaluasi kinerja formal sebagai dasar identifikasi kebutuhan pelatihan menyebabkan program pelatihan tidak terencana dengan baik. Selain itu, ketiadaan standar pelaksanaan dan evaluasi mengakibatkan perusahaan tidak dapat mengukur dampak pelatihan secara objektif, baik terhadap peningkatan kompetensi individu maupun kinerja organisasi secara keseluruhan.

TABEL III
IDENTIFIKASI AKTIVITAS *NON-VALUE ADDED* (NVA) PADA PROSES REKRUTMEN DAN PELATIHAN (*AS-IS*)

Jenis Pemborosan (<i>Waste</i>)	Bentuk Aktivitas	Dampak terhadap Proses
Menunggu (<i>Waiting</i>)	Proses rekrutmen dan pelatihan sering tertunda karena menunggu keputusan pimpinan	Memperpanjang <i>lead time</i> proses
Tanpa dokumentasi	Tidak adanya pencatatan hasil seleksi dan pelatihan	Sulit dilakukan evaluasi dan pelacakan data
Duplikasi verifikasi	Pemeriksaan data kandidat dilakukan berulang oleh pihak berbeda	Menambah waktu proses tanpa nilai tambah
Tanpa jadwal	Pelatihan tidak memiliki jadwal tetap	Program pelatihan tidak terencana
Rework	Pengulangan penjelasan tugas	Menurunkan efisiensi kerja

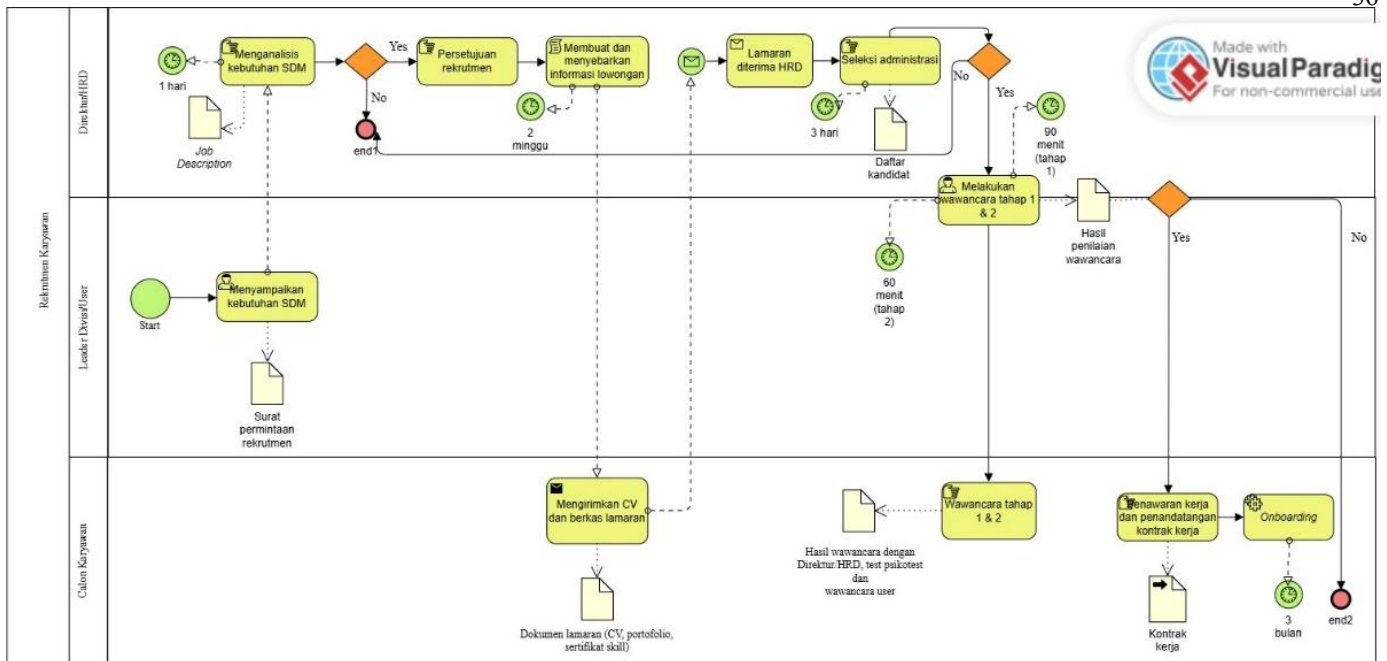
Jenis Pemborosan (<i>Waste</i>)	Bentuk Aktivitas	Dampak terhadap Proses
Ketidakjelasan alur komunikasi	karena karyawan tidak paham Informasi rekrutmen dan pelatihan tidak tersampaikan dengan baik	Meningkatkan risiko kesalahan proses

Berdasarkan hasil identifikasi pada Tabel III, ditemukan bahwa proses rekrutmen dan pelatihan di PT. XYZ mengandung berbagai aktivitas yang tergolong sebagai *Non-Value Added* (NVA) atau aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah bagi organisasi. Bentuk pemborosan yang dominan meliputi aktivitas menunggu akibat ketergantungan pada keputusan pimpinan, tidak adanya dokumentasi formal, duplikasi verifikasi data, serta pelaksanaan pelatihan tanpa jadwal yang terstruktur. Selain itu, ketidakjelasan alur komunikasi menyebabkan terjadinya *rework* berupa pengulangan penjelasan tugas kepada karyawan baru.

Aktivitas-aktivitas tersebut tidak berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan proses, namun justru memperpanjang waktu siklus (*lead time*), meningkatkan potensi kesalahan, serta menurunkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, identifikasi aktivitas NVA ini menjadi dasar penting dalam tahap selanjutnya *Streamlining* pada metode *Business Process Improvement* (BPI), yaitu untuk menghilangkan, mengurangi, atau menyederhanakan aktivitas yang tidak bernilai tambah agar proses bisnis menjadi lebih efisien dan terstandar.

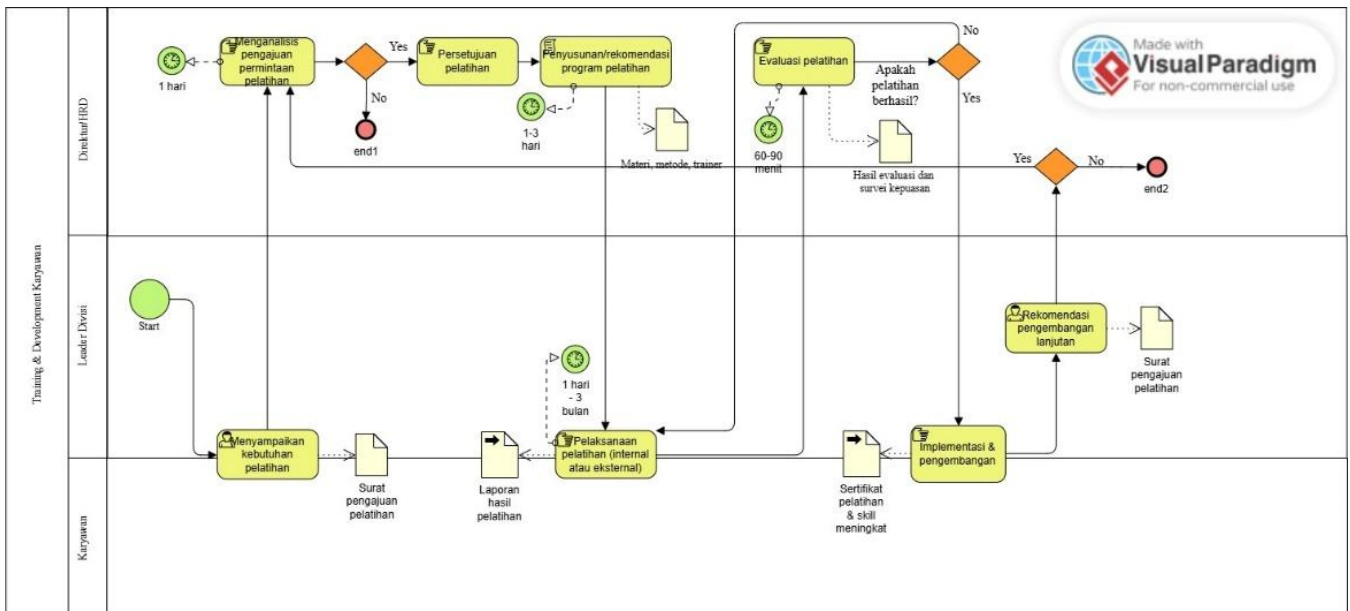
C. Penyederhanaan Proses (*Streamlining*)

Setelah dilakukan analisis terhadap kondisi proses rekrutmen dan pelatihan karyawan (*as-is*), dirancang model proses baru (*to-be*) yang lebih sistematis dan terstandar. Rancangan ini difokuskan pada penyederhanaan alur kerja serta penyusunan prosedur operasional yang mudah dipahami dan dapat diterapkan secara konsisten di seluruh divisi. Hasil perancangan tersebut disajikan dalam bentuk Diagram *Business Process* yang menggambarkan sistem rekrutmen dan pelatihan karyawan yang telah diperbaiki.

Gambar 4. Diagram *business process* sistem rekrutmen karyawan (*to-be*)

Gambar 4 menunjukkan rancangan proses rekrutmen karyawan pada kondisi usulan (*to-be*) yang telah disederhanakan dan distandarisasi. Proses dimulai dari pengajuan kebutuhan tenaga kerja menggunakan formulir resmi, sehingga setiap permintaan terdokumentasi dengan baik. Selanjutnya, pengumpulan lamaran dilakukan melalui media terpusat yang memungkinkan proses seleksi administrasi berjalan lebih sistematis. Tahapan seleksi dan wawancara dilengkapi dengan kriteria penilaian yang

terstandar serta formulir evaluasi kandidat, sehingga mengurangi subjektivitas dalam pengambilan keputusan. Pada tahap akhir, proses orientasi kerja (*onboarding*) dilengkapi dengan panduan tertulis yang seragam bagi seluruh karyawan baru. Rancangan ini bertujuan untuk menghilangkan aktivitas *non-value added* seperti duplikasi verifikasi dan ketidakjelasan alur komunikasi, sehingga proses rekrutmen menjadi lebih efisien, transparan, dan mudah dievaluasi.

Gambar 5. Diagram *business process* sistem pelatihan karyawan (*to-be*)

Gambar 5 menggambarkan rancangan proses pelatihan karyawan pada kondisi usulan (*to-be*) yang lebih terstruktur dibandingkan kondisi sebelumnya. Proses diawali dengan identifikasi kebutuhan pelatihan berdasarkan hasil evaluasi kinerja karyawan, sehingga program pelatihan bersifat lebih tepat sasaran. Tahap perencanaan meliputi penyusunan materi, penjadwalan

pelatihan, serta penetapan metode pelatihan yang terdokumentasi dalam SOP. Pelaksanaan pelatihan dilakukan berdasarkan modul atau panduan tertulis, baik untuk pelatihan internal maupun eksternal. Selain itu, sistem usulan ini dilengkapi dengan evaluasi hasil pelatihan menggunakan instrumen penilaian, sehingga perusahaan dapat mengukur peningkatan kompetensi karyawan secara

objektif. Rancangan ini diharapkan mampu menghilangkan pemborosan berupa pelatihan tanpa jadwal dan tanpa evaluasi, serta meningkatkan efektivitas program pengembangan SDM.

TABEL IV
PERBANDINGAN PROSES REKRUTMEN DAN PELATIHAN SEBELUM DAN
SESUDAH STREAMLINING

Aspek	Kondisi As-Is	Kondisi To-Be	Perbaikan Utama
Dokumentasi	Tidak ada dokumen formal	Menggunakan formulir dan SOP	Proses terdokumentasi
Media Rekrutmen	Beragam dan tidak terpusat	Terpusat pada satu media	Memudahkan seleksi
Kriteria Seleksi	Tidak baku	Terstandar	Mengurangi subjektivitas
Onboarding	Tanpa panduan	Menggunakan modul	Adaptasi lebih cepat
Identifikasi Pelatihan	Tidak berbasis evaluasi	Berbasis kinerja	Lebih tepat sasaran
Jadwal Pelatihan	Tidak terjadwal	Terjadwal dan terencana	Lebih sistematis
Evaluasi Pelatihan	Tidak ada	Menggunakan instrumen	Hasil dapat diukur

D. Pengukuran dan Pengendalian (*Measurements and Controls*)

Tahapan ini berfokus pada penetapan ukuran kinerja untuk menilai efektivitas rancangan proses rekrutmen dan pelatihan yang telah disusun. Pengukuran dilakukan dengan mengacu pada beberapa indikator utama yang mencerminkan efisiensi waktu, tingkat penyelesaian pelatihan, serta peningkatan kompetensi karyawan. Hasil pengamatan menunjukkan bahwa proses rekrutmen sebelum penerapan perbaikan membutuhkan waktu rata-rata sekitar dua hingga tiga minggu. Melalui penerapan prosedur operasional baku, durasi tersebut dapat dipangkas menjadi satu minggu, sehingga mempercepat proses penempatan tenaga kerja baru. Selain itu, kegiatan pelatihan yang sebelumnya tidak memiliki jadwal dan tolok ukur kini telah dirancang dengan target penyelesaian yang terukur. Evaluasi hasil pelatihan juga mulai dilakukan dengan membandingkan tingkat kompetensi sebelum dan sesudah pelatihan, sehingga perusahaan dapat memantau efektivitas program secara berkelanjutan.

E. Perbaikan Berkelanjutan (*Continuous Improvement*)

Tahapan akhir menekankan pentingnya penerapan sistem evaluasi berkelanjutan terhadap proses rekrutmen dan pelatihan. Perusahaan disarankan melakukan peninjauan berkala untuk menilai kesesuaian pelaksanaan prosedur serta memperbaiki dokumen kerja apabila ditemukan ketidaksesuaian dengan kebutuhan organisasi. Proses evaluasi dilakukan melalui rapat koordinasi antar divisi dan pengumpulan umpan balik dari karyawan baru serta peserta pelatihan. Hasil evaluasi tersebut menjadi dasar bagi pembaruan sistem dan penyempurnaan prosedur operasional agar tetap relevan dengan perkembangan bisnis. Dengan adanya mekanisme ini, perusahaan dapat menjaga konsistensi penerapan SOP, memperkuat budaya perbaikan berkelanjutan, serta memastikan sistem rekrutmen dan pelatihan selalu adaptif terhadap perubahan kebutuhan organisasi.

Penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan pelatihan di PT. XYZ masih berjalan informal tanpa SOP dan dokumentasi standar, menyebabkan rendahnya efisiensi dan konsistensi seleksi karyawan. Penerapan *Business Process Improvement* (BPI) berhasil memperbaiki sistem melalui tahapan analisis dan penyusunan model baru (*to-be process*) yang menurunkan waktu rekrutmen dari tiga minggu menjadi satu minggu serta menghadirkan sistem pelatihan dengan evaluasi terukur. Efisiensi tersebut dicapai melalui penghapusan aktivitas *non-value added* dan penerapan alur kerja terstandar sesuai prinsip BPI (Harrington, 1991; Trisandhiya et al., 2024). Penyusunan SOP yang terdokumentasi juga mengurangi subjektivitas dalam penilaian kandidat dan meningkatkan akuntabilitas proses. Selain itu, integrasi antara rekrutmen dan pelatihan terbukti memperkuat efektivitas pengelolaan SDM dengan menciptakan sinergi antara seleksi dan pengembangan kompetensi. Hasil ini sejalan dengan temuan Setiyawati et al. (2024) dan Khapso (2023) yang menegaskan bahwa BPI mampu meningkatkan efisiensi serta mempercepat adaptasi kerja. Secara ilmiah, penelitian ini membuktikan bahwa penerapan BPI tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat struktur organisasi melalui sistem SDM yang terdokumentasi, terukur, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan.

IV. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan pendekatan *Business Process Improvement* (BPI) mampu memberikan kerangka sistematis dalam merancang proses rekrutmen dan pelatihan yang lebih terstruktur, terdokumentasi, dan terintegrasi di PT. XYZ. Model konseptual yang dihasilkan menunjukkan bahwa perbaikan proses berbasis analisis kondisi aktual (*as-is*) dan perancangan proses usulan (*to-be*) dapat meningkatkan efisiensi waktu rekrutmen, mengurangi subjektivitas dalam seleksi karyawan, serta memperjelas mekanisme pelaksanaan dan evaluasi pelatihan. Integrasi antara proses rekrutmen dan pelatihan dalam satu sistem manajemen SDM yang terstandar juga memperkuat kesinambungan antara pemenuhan kebutuhan tenaga kerja dan pengembangan kompetensi karyawan, sehingga berpotensi mendukung peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif pada satu perusahaan dengan karakteristik tertentu, sehingga hasil dan model yang diusulkan belum dapat digeneralisasikan secara luas ke organisasi dengan skala, sektor, atau kompleksitas yang berbeda. Selain itu, pengukuran efektivitas proses yang dihasilkan masih bersifat deskriptif dan terbatas pada indikator waktu dan mekanisme evaluasi awal, tanpa disertai pengukuran kuantitatif jangka panjang terhadap kinerja karyawan, produktivitas, maupun dampak finansial perusahaan. Implementasi model yang dirancang juga belum diuji secara penuh dalam periode operasional yang panjang, sehingga potensi kendala penerapan di tahap implementasi nyata belum sepenuhnya teridentifikasi.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan studi dengan pendekatan kuantitatif atau metode campuran guna mengukur dampak penerapan BPI secara lebih komprehensif, khususnya terhadap kinerja individu dan organisasi. Penelitian lanjutan juga dapat memperluas objek kajian pada berbagai jenis industri atau perusahaan dengan tingkat kematangan sistem SDM yang berbeda untuk menguji validitas dan adaptabilitas model. Selain itu, pengintegrasian BPI dengan sistem informasi sumber daya manusia (HRIS) atau teknologi digital lainnya menjadi peluang penelitian di masa mendatang guna mendukung otomatisasi, akurasi data, dan keberlanjutan perbaikan proses rekrutmen dan pelatihan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan apresiasi kepada pihak manajemen dan seluruh karyawan PT. XYZ atas dukungan dan izin yang diberikan dalam pelaksanaan penelitian, terutama pada tahap pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan diskusi. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Singaperbangsa Karawang atas dukungan akademik dan fasilitas yang diberikan selama proses penelitian hingga penyusunan artikel. Selain itu, penulis berterima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyelesaian penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- [1] S. Fathoni, M. Dimas Danu Samudra, S. Khotimah, dan N. Razelia, "Inovasi Pendidikan Nusantara MSDM Berbasis Kompetensi sebagai Strategi Membangun Organisasi yang Kompetitif." [Daring]. Tersedia pada: <https://ejournals.com/ojs/index.php/ipn>
- [2] K. Batubara dan M. Chaerul, "Peran Human Capital Management Dalam Perekrutan Tenaga Kerja," *Yos Soedarso Economics Journal (YEJ)*, vol. 6, hlm. 72–80, 2024, Diakses: 15 Januari 2025. [Daring]. Tersedia pada: <https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/index.php/ysej-server/article/view/YEJ-6312>
- [3] Iyatul Kamala, S. Aulya Salsa, R. Muhammad Iqbal Fachriansyah, dan M. Raja Ali Haji Jalan Raya Dompok Tanjungpinang, "Integrasi Pelatihan dan Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Kapasitas Organisasi," *Edusociata Jurnal Pendidikan Sosiologi*, hlm. 22–32, 2025, doi: <https://doi.org/10.33627/es.v8i1.3307>.
- [4] A. A. Zahirah dan D. S. Nurhikma Maulida, "Manajemen Pengetahuan melalui Perumusan Standar Operasional Prosedur Bagian Human Resource Departement pada Kantor PT XLA Cipta Perkasa Knowledge Management Formulation of Standard Operating Procedures for The Human Resource Department of PT XLA Cipta Perkasa Office," *Jurnal Administrasi Terapan*, vol. 3, hlm. 1–15, 2025, doi: <https://doi.org/10.33509/admit.v3i1.2907>.
- [5] J. Margaretha, T. Cung Karisma, dan D. Lie, "Perancangan Standard Operating Procedure (SOP) Rekrutmen DAN Seleksi Karyawan di PT X," dalam *Prosiding Seri Seminar Nasional (SERINA)*, 2021. doi: <https://doi.org/10.24912/pserina.v1i1.17618>.
- [6] W. Trisandhiya, M. Nashir Ardiansyah, dan M. Deni Akbar, "Perancangan Usulan Perbaikan Proses Bisnis Pengelolaan Network Terminal Equipment (NTE) Untuk Meminimasi Waktu Proses Dengan Metode Business Process Improvement (BPI) Pada PT. XYZ," *Innovative: Journal of Social Science Research*, vol. 4, hlm. 5380–5393, 2024, doi: <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i5.15009>.
- [7] H. J. . Harrington, *Business process improvement : the breakthrough strategy for total quality, productivity, and competitiveness*. McGraw-Hill, 1991.
- [8] M. Amar Ma'ruf, R. Riski, dan H. Mardhiana, "Analisis Efisiensi pada Pelayanan Pengembangan Kompetensi menggunakan Metode Business Process Improvement (Studi Kasus: BKPSDM Provinsi Bali)," *Jurnal Sistem Informasi dan Informatika (Simika)*, vol. 7, no. 2, 2024, doi: <https://doi.org/10.47080/simika.v7i2.3365>.
- [9] J. Khatib Sulaiman, S. Dwi Saputri, P. Putra, N. Rizky Oktadini, A. Meiriza, dan P. Eka Sevtiyuni, "Analisis Proses Bisnis Pendaftaran Pelanggan Dengan Metode Business Process Improvement (BPI)," *Indonesian Journal of Computer Science*, hlm. 3039–3054, 2024, doi: <https://doi.org/10.33022/ijcs.v13i2.3681>.
- [10] Tawar dan P. Y. Pangestu, "Analisis dan Perbaikan Proses Bisnis dalam Perspektif Sistem Informasi," *Bincang Sains dan Teknologi*, vol. 2, no. 01, hlm. 30–40, Apr 2023, doi: [10.56741/bst.v2i01.294](https://doi.org/10.56741/bst.v2i01.294).
- [11] U. Eka dkk., "Perancangan Perbaikan Proses Bisnis Pelayanan ke Pelanggan di Toko Sudarko menggunakan Metode Business Process Improvement," *Innovative: Journal of Social Science Research*, vol. 3, hlm. 13775–13787, 2023, Diakses: 29 Januari 2025. [Daring]. Tersedia pada: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/1987>
- [12] P. Setiyawati, P. Putra, N. R. Oktadini, P. E. Sevtiyuni, dan A. Meiriza, "Evaluasi Proses Bisnis Pelaksanaan Survei Angkatan Kerja Nasional Menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI)," *Information System for Educators and Professionals*, vol. 9, no. 2, hlm. 181–194, 2024, doi: <https://doi.org/10.51211/isbi.v9i2.3200>.
- [13] H. Setyaningrum, M. Y. Lubis, dan S. A. Salma, "Perancangan Perbaikan Standard Operating Procedure (SOP) Proses Perakitan Pada Produksi

Sharp Box Container (Fullset) di PT XYZ dengan Menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI),” *Economics and Digital Business Review*, vol. 3, hlm. 196–212, 2022, doi: <https://doi.org/10.37531/ecotal.v3i2.202>.

- [14] I. Wirasari dan I. Budi, “Perancangan Model Bisnis Usaha Kecil Menengah menggunakan Proses Bisnis Improvement Framework (UKM Ardelicious Kitchen Bandung),” *Jurnal Sositologi*, vol. 21, no. 1, hlm. 31–37, Mar 2022, doi: 10.5614/sostek.itbj.2022.21.1.4.
- [15] K. Berkah, A. Lia Hananto, dan U. Buana Perjuangan Karawang Corresponding Author, “Perbaikan Proses Bisnis Menggunakan Metode Business Process Improvement (Studi Kasus: Keuangan Pada UMKM Telor Asin UPB),” *JIMPS: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, vol. 8, no. 4, hlm. 4816–4821, 2023, doi: 10.24815/jimps.v8i4.26968.