

ANALISIS PROSES REKRUTMEN KARYAWAN SATUAN POLISI PAMONG PRAJA MENGUNAKAN METODE DMAIC

1st Muhammad Hanif Raihan
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Surabaya, Indonesia

hanifraihaan@student.telkomuniversity.ac.id

2nd Rahaditya Dimas Prihadianto
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Surabaya, Indonesia

rdprihadiantoc@telkomuniversity.ac.id

3rd Aufar Fikri Dimiyati
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Surabaya, Indonesia

aufarfd@telkomuniversity.ac.id

Abstrak— Satuan Polisi Pamong Praja Kota Surabaya adalah sebuah Organisasi Perangkat Daerah yang berfungsi untuk menegakkan peraturan daerah. dalam menjalankan tugasnya diperlukan kualitas pelayanan yang baik untuk masyarakat Kota Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dan memberikan rekomendasi perbaikan proses rekrutmen Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Surabaya menggunakan metode DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control). Masalah utama yang teridentifikasi adalah ketiadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas dalam proses rekrutmen. Satpol PP, sebagai institusi yang bertugas menjaga ketertiban dan ketenteraman masyarakat, memegang peran strategis yang sangat penting. Oleh karena itu, kinerja dan efektivitas Satpol PP sangat dipengaruhi oleh kualitas proses rekrutmen. Penelitian ini mengidentifikasi berbagai permasalahan dalam proses rekrutmen, termasuk ketidaksesuaian standar pendidikan, fisik, dan usia pada sebagian pelamar. Sebagai solusi, penelitian ini merekomendasikan pengembangan SOP yang komprehensif untuk meningkatkan, objektivitas, dan akuntabilitas rekrutmen. Selain itu, pelamar yang tidak memenuhi standar diusulkan untuk ditempatkan dalam divisi yang sesuai dengan kemampuan mereka atau diberikan pelatihan khusus untuk meningkatkan kompetensi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan SOP yang terstruktur mampu memperbaiki proses rekrutmen secara signifikan. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi pada peningkatan efektivitas dan efisiensi kinerja Satpol PP Kota Surabaya melalui rekrutmen yang lebih terstandarisasi.

Kata kunci— DMAIC, Satpol PP, Rekrutmen

I. PENDAHULUAN

Kota Surabaya sebagai salah satu pusat ekonomi terbesar di Indonesia menghadapi tantangan besar terkait tingginya tingkat pengangguran dan banyaknya pencari kerja. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) Surabaya, tingkat pengangguran terbuka di kota ini pada tahun 2023 mencapai 7,5% ini menunjukkan adanya

ribuan individu yang aktif mencari pekerjaan. Pemerintahan kota Surabaya menjadi salah satu pilihan yang diminati oleh para pencari kerja. Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) sebagai Organisasi Perangkat Daerah di lingkungan pemerintahan Kota Surabaya memberikan peluang untuk masyarakat Kota Surabaya.

SatuanxPolisi Pamong Praja (Satpol PP) Dalam PeraturanxDaerahxKota Surabaya Nomor 14 tahun 2016 tentang Pembentukan dan Sasaran Perangkat Daerah Kota Surabaya, menjadi unsur penunjang Pemerintah Daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Satuan yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Daerah . Satpol PP memiliki peran yang sangat penting dalam menjaga ketertiban umum dan memberikan pelayanan kepada masyarakat di tingkat lokal yang juga merupakan garda terdepan dalam menjaga dan memberikan perlindungan masyarakat di Kota Surabaya. Dalam menjalankan tugasnya, Satpol PP membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional untuk menjamin keberhasilan operasionalnya. *Stroke* merupakan salah satu penyebab utama kematian dan kecacatan di dunia, dengan jumlah kasus yang terus meningkat setiap tahunnya. Berdasarkan data dari *World Stroke Organization*, terdapat sekitar 13,7 juta kasus *stroke* baru setiap tahun, dengan 5,5 juta kematian yang disebabkan oleh penyakit ini. *Stroke nonhemoragik* menjadi jenis *stroke* yang paling umum, mencakup sekitar 80-85% dari total kasus *stroke*. Di Indonesia, jumlah penderita *stroke nonhemoragik* mengalami peningkatan yang signifikan dari 713.783 orang pada tahun 2018 menjadi 1.776.522 orang pada tahun 2023. Peningkatan ini menunjukkan perlunya solusi rehabilitasi yang lebih efektif dan dapat diakses oleh masyarakat luas.

Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) memiliki peran penting dalam mendukung program Walikota, Namun di balik peran vitalnya, Satpol PP Kota Surabaya dihadapkan pada dilema yang kompleks yaitu adanya kelebihan jumlah pegawai menurut perhitungan ideal yang berlandaskan pada Permendagri No. 60 Tahun 2012. Saat ini, jumlah pegawai Satpol PP di Kota Surabaya mencapai 1.345 personil, jauh melampaui jumlah ideal yang ditetapkan dalam Permendagri No. 60 Tahun 2012 tentang Pedoman Penetapan Jumlah Polisi Pamong Praja, yaitu 450 personil. Dilema ini berakar dari dua faktor utama. Pertama, program Walikota yang bertujuan untuk meningkatkan lapangan pekerjaan bagi masyarakat yang kurang mampu dan tidak memiliki pekerjaan. Salah satu

programnya adalah dengan memfasilitasi masyarakat kota Surabaya dengan memberikan lapangan pekerjaan lebih banyak untuk personil Satpol PP. Kedua karena meningkatnya kebutuhan keamanan di Kota Surabaya, Pemerintah ingin masyarakat meraskan kehadiran pemerintah melalui hadirnya personil atau anggota Satpol PP yang ada di jalanan kota Surabaya dan di setiap traffic light kota Surabaya.

Proses seleksi merupakan langkah awal bagi suatu perusahaan untuk dapat memperoleh tenaga kerja yang berpestasi dan berkualitas, sehingga dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan dengan baik (Rahman et al., 2009). Melalui proses seleksi diharapkan dapat memberikan informasi yang benar tentang kemampuan dan keahlian para calon tenaga kerja yang di rekrut. Oleh karena itu, banyak perusahaan atau instansi yang masih bermasalah dengan proses seleksi tersebut. Jika perusahaan atau instansi dapat melaksanakan proses ini dengan cara yang tepat, jujur, cermat, dan objektif, maka dapat di pastikan Instansi akan dapat menghemat biaya dan mendapatkan calon tenaga kerja yang baik dan berkualitas.

Namun proses rekrutmen dan seleksi karyawan pada Satpol PP Kota Surabaya yang ada saat ini masih belum memiliki standar yang jelas dan terstruktur. Kurangnya standar ini dapat menyebabkan berbagai masalah, seperti ketidakpastian dalam pemilihan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, ketidakseimbangan antara keterampilan dan kompetensi yang dibutuhkan dengan yang dimiliki oleh calon karyawan, serta kurangnya efisiensi dalam penggunaan sumber daya manusia. Selain itu, adanya kebutuhan untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme anggota Satpol PP sebagai unsur penunjang Pemerintah Daerah juga menjadi dorongan penting untuk mengembangkan proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang lebih baik. Dengan adanya standar yang jelas dan terstruktur, diharapkan proses rekrutmen dan seleksi karyawan dapat lebih efektif, efisien, dan transparan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses rekrutmen dan seleksi karyawan pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Surabaya serta merancang sebuah kurikulum atau standarisasi yang sesuai dengan peraturan yang berlaku, termasuk Peraturan Kementerian Dalam Negeri No. 71 Tahun 2020 tentang penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi polisi pamong praja. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan efektivitas dan profesionalisme Satpol PP Kota Surabaya dalam menjalankan tugasnya.

Dalam menjalankan program Walikota untuk menambah lapangan pekerjaan kepada masyarakat Kota Surabaya yang tidak memiliki pekerjaan, Satpol PP sebagai instansi pemberi lapangan pekerjaan akan berkoordinasi dengan seluruh Kelurahan dan Kecamatan di Kota Surabaya. Pegawai Kelurahan dan Kecamatan akan menginformasikan kepada masyarakat di Kelurahan atau Kecamatan setempat lalu masyarakat setempat yang berminat bisa mendaftarkan diri mereka. Setelah mereka menyerahkan data diri akan dilakukan verifikasi berkas dan akan di kirim ke Instansi Satpol PP.

Dalam konteks Satpol PP kelebihan jumlah pegawai, adanya anggota yang belum memenuhi standart dalam

proses rekrutmen dan seleksi karyawan menjadi permasalahan yang perlu dikaji dan diatasi. Keadaan ini tidak hanya berpotensi menghambat kinerja organisasi, tetapi juga dapat berdampak negatif terhadap pelayanan publik yang diemban oleh Satpol PP. Untuk mengatasi dilema ini, diperlukan pendekatan yang sistematis dan terstruktur. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control). Pendekatan DMAIC merupakan metodologi yang terbukti efektif dalam memecahkan masalah kompleks dan meningkatkan kinerja organisasi melalui langkah yang terstruktur dan berkelanjutan (Paoki, 2012).

Adapun metode lain yang bisa digunakan yaitu Lean. Lean berfokus pada pengurangan pemborosan dan peningkatan efisiensi dalam proses. Dengan mengidentifikasi dan menghilangkan aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah atau added value. Lean membantu menciptakan aliran kerja yang lebih lancar dan responsif terhadap kebutuhan pelanggan. Penggunaan Lean dalam penelitian ini dapat memberikan perspektif alternatif dalam meningkatkan kualitas dan efisiensi proses rekrutmen di Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Surabaya. Metode ini juga memungkinkan identifikasi dan eliminasi pemborosan yang dapat menghambat efektivitas operasional, sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik terhadap peningkatan kinerja Satpol PP secara keseluruhan.

Namun, proses rekrutmen di Satpol PP saat ini menghadapi tantangan akibat ketiadaan standar dalam proses seleksi, yang menyebabkan ketidakkonsistenan dan potensi ketidakadilan dalam penerimaan kandidat. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan sebuah pendekatan sistematis yang dapat mengidentifikasi, menganalisis, dan memperbaiki agar tercapainya persyaratan rekrutan yang sesuai. Metode DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control) dari Six Sigma dipilih karena DMAIC dirancang untuk memastikan bahwa setiap aspek dari proses rekrutmen dianalisis secara mendalam dan solusi yang diimplementasikan didasarkan pada data dan analisis yang kuat. Tahapan Define (Mendefinisikan), Measure (Mengukur), Analyze (Menganalisis), Improve (Memperbaiki), dan Control (Mengontrol) memberikan kerangka kerja yang jelas untuk memahami akar penyebab masalah dan mengimplementasikan solusi yang efektif.

Tahap pertama dalam pendekatan DMAIC adalah, (Define) yaitu mendefinisikan permasalahan dengan jelas. Identifikasi permasalahan utama seperti kelebihan jumlah pegawai, dan kurangnya efektivitas dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan di Satpol PP Kota Surabaya menjadi prioritas dalam tahap ini. Setelah permasalahan telah didefinisikan dengan baik, langkah selanjutnya adalah (Measure) mengukur secara objektif berbagai aspek terkait proses rekrutmen dan seleksi karyawan. Pengumpulan data proses rekrutmen, data calon personil akan menjadi landasan penting dalam tahap berikutnya. Kemudian pada tahap analisis (Analyze) dilakukan untuk mengidentifikasi akar permasalahan yang mendasari kelebihan jumlah pegawai, dan tidak adanya standart terhadap proses rekrutmen dan seleksi karyawan di Satpol PP Kota Surabaya. Melalui alat analisis seperti diagram fishbone dan Five Whys, diharapkan faktor

penyebab permasalahan dapat diidentifikasi dengan lebih baik (Syarifah, 2022). Lalu untuk tahap selanjutnya adalah (Improve), setelah melalui tahap analyze, perbaikan dan pemberian solusi dapat dirumuskan. Pengembangan standar proses rekrutmen dan seleksi yang lebih efektif, penggunaan alat ukur yang valid dan reliabel, serta peningkatan transparansi informasi menjadi solusi yang diusulkan untuk meningkatkan anggota polisi pamong praja yang ideal. Tahap terakhir adalah (Control) yaitu mengawasi dan mengontrol implementasi solusi yang telah diusulkan.

Dengan melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala, perbaikan yang diperlukan dapat dilakukan sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan organisasi. dengan menerapkan pendekatan DMAIC, Satpol PP Kota Surabaya dapat mengidentifikasi masalah proses rekrutmen yang ada kemudian bisa diambil usulan perbaikan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan, sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih efisien, efektif, dan profesional.

II. KAJIAN TEORI

A. *Six Sigma*

Six Sigma telah diterapkan secara luas di berbagai industri, dimulai dari industri elektronik di Motorola, dan kemudian berkembang menjadi inisiatif yang dapat digunakan di sektor kesehatan dan jasa. Meskipun masih ada anggapan bahwa Six Sigma khusus untuk industri manufaktur, banyak industri jasa juga telah mengadopsinya (Wijaya et al., 2021). Jika organisasi jasa menerapkan Six Sigma, mereka dapat mencapai berbagai perbaikan, seperti peningkatan kemampuan karyawan dalam pemecahan masalah, pengambilan keputusan berbasis data, pemahaman yang lebih baik tentang kebutuhan dan harapan pelanggan, serta peningkatan efisiensi operasional internal. Namun, tantangan dalam industri jasa meliputi ketersediaan data berkualitas, penentuan cacat, dan perbandingannya. Misalnya, menentukan cacat yang relevan dalam layanan, seperti faktor yang tidak tepat waktu, mungkin tidak dianggap sepenting kehilangan pelanggan. Hal ini mirip dengan tantangan dalam Lean saat mengidentifikasi pemborosan dalam layanan. Kesulitan dalam menetapkan pengukuran kualitas di organisasi jasa sering muncul karena proses layanan kurang dipahami atau dikendalikan akibat banyaknya faktor eksternal yang memengaruhi.

Masalah lain dalam penerapan Six Sigma di sektor jasa adalah bahwa penelitian tentang aplikasinya sering dilakukan dalam konteks manufaktur, di mana interaksi manusia rendah dan proses bersifat repetitif (Novita Dita, 2018). Namun, sifat layanan pelanggan yang melibatkan variasi harapan dan kebutuhan pelanggan menjadi tantangan tersendiri bagi Six Sigma. Meskipun Six Sigma dilengkapi dengan alat bantu yang berguna berdasarkan siklus DMAIC, dinamika layanan pelanggan tetap menjadi kendala yang signifikan.

DMAIC adalah salah satu metodologi utama dalam Six Sigma yang digunakan untuk meningkatkan proses bisnis. Metodologi ini terdiri dari lima tahap: Define, Measure, Analyze, Improve, dan Control (Syarweni & Dewi Winarni Susyanti, 2020). Setiap tahap memiliki langkah dan tujuan spesifik yang membantu organisasi mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah kualitas. DMAIC memberikan pendekatan sistematis dan terstruktur untuk memahami, menganalisis, dan meningkatkan proses, serta memastikan bahwa perbaikan yang dilakukan dapat dipertahankan dalam jangka panjang. Dengan mengintegrasikan berbagai alat dan teknik statistik di setiap tahap, DMAIC memungkinkan organisasi meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi variabilitas, dan meningkatkan kepuasan pelanggan secara signifikan. Metodologi ini tidak hanya terbatas pada sektor manufaktur, tetapi juga telah terbukti efektif di sektor jasa, kesehatan, pemerintahan, dan industri lainnya, menjadikannya alat yang serbaguna dan esensial dalam upaya peningkatan kualitas dan kinerja (Ronal, 2017).

A. Define

Define adalah tahap untuk menentukan keberhasilan proses penerapan dan batasan yang akan digunakan dalam proyek (Rois Nur, 2018). Batasan ini dapat ditetapkan menggunakan SIPOC (Supplier, Input, Process, Output, Customer) berdasarkan pedoman observasi dan data capaian rekrutmen peserta. Pada tahap ini, masalah ditetapkan, tujuan ditentukan, dan karakteristik kunci yang penting bagi kepuasan pelanggan (CTQ / Critical to Quality) diidentifikasi. Alat yang dapat digunakan pada tahap ini adalah Process Analysis. Diagram alir proses adalah salah satu cara untuk menggambarkan proses. Konsep aliran proses yang diterapkan di industri manufaktur juga dapat diaplikasikan di industri jasa.

1. SIPOC

SIPOC (Suppliers, Inputs, Process, Outputs, Customers) adalah alat dalam metodologi Lean Six Sigma yang membantu memahami dan mendokumentasikan elemen-elemen penting dari suatu proses. SIPOC memberikan gambaran lengkap tentang aliran proses dari awal hingga akhir, termasuk sumber daya yang digunakan, langkah-langkah proses, hasil yang dihasilkan, dan pihak yang menerima hasil tersebut. SIPOC sangat efektif dalam memahami dan meningkatkan proses bisnis (Zuhrialsyah, 2018). Alat ini membantu mengidentifikasi elemen kunci proses, dari pemasok hingga pelanggan, dan memastikan semua aspek proses diperhitungkan dalam upaya perbaikan. SIPOC juga digunakan di berbagai industri untuk berbagai tujuan. Di sektor publik, SIPOC digunakan untuk meningkatkan efisiensi proses administrasi dan pelayanan publik. Penerapannya di industri jasa membantu memahami aliran proses yang kompleks dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Berikut adalah contoh tabel SIPOC."

2. CTQ (Critical to Qualities)

Critical to Qualities adalah atribut atau karakteristik penting dari suatu produk atau proses yang sangat menentukan kualitasnya dari sudut pandang pelanggan.

Konsep CTQ digunakan dalam metodologi Six Sigma untuk memastikan bahwa semua aspek penting yang mempengaruhi kualitas produk atau layanan diidentifikasi dan dikendalikan dengan baik (Yandri & Adiani, 2022). CTQ membantu organisasi memahami dan memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan dengan lebih baik. Dalam konteks rekrutmen, CTQ membantu dalam memastikan bahwa proses rekrutmen berjalan sesuai dengan standar kualitas yang diharapkan oleh organisasi dan memenuhi harapan calon karyawan. Dengan mengidentifikasi atribut yang paling penting dalam proses rekrutmen, organisasi dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses tersebut.

Menurut Harry dan Schroeder CTQ merupakan elemen utama dalam pendekatan Six Sigma yang berfokus pada kepuasan pelanggan dan pengendalian kualitas. CTQ mengarahkan sebuah perusahaan untuk memprioritaskan karakteristik yang paling penting bagi pelanggan dan memastikan bahwa produk atau layanan memenuhi harapan tersebut (Satriyani & Atmaja, 2021). Penelitian yang telah dilakukan oleh Antony dan Banuelas menunjukkan bahwa penggunaan CTQ dalam berbagai industri telah membantu perusahaan untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan mereka, dapat mengurangi variabilitas, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Di sektor jasa, penerapan CTQ telah terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan mempercepat waktu respons. Penerapan CTQ dalam Proses Rekrutmen adalah sebagai berikut

1. Menentukan kriteria utama yang diinginkan dari kandidat, seperti kualifikasi pendidikan, pengalaman, dan kompetensi khusus.
2. Mengubah kriteria tersebut menjadi persyaratan yang jelas dan dapat diukur dalam proses seleksi.
3. Memastikan bahwa setiap tahap dalam proses rekrutmen memenuhi persyaratan yang telah ditentukan.
- b. Measure

Tahap Measure adalah tahapan untuk menentukan fokus atau masalah dengan memahami dan mempelajari peta proses saat ini (Current Process Map) berdasarkan Pedoman Wawancara, Pedoman Observasi, Pedoman Dokumen, dan alat bantu lainnya. Dengan menggunakan alat bantu Lean Consumption Map (LCM) untuk proses rekrutmen, pada tahap ini dilakukan pengukuran tingkat output (nilai sigma), validasi sistem pengukuran, serta identifikasi penyebab masalah atau cacat yang paling mungkin terjadi.

c. Analyze

Analyze adalah tahap validasi dan penentuan akar masalah yang secara langsung berdampak pada permasalahan berdasarkan data dari Wawancara, Observasi, Dokumen, dan alat bantu lainnya. Pada tahap ini, peneliti menggunakan alat bantu seperti Fishbone Diagram dan Why-Why Analysis. Tujuan tahap ini adalah menganalisis dan mengevaluasi faktor-faktor yang menyebabkan kecacatan atau ketidakpuasan pelanggan. Alat yang digunakan dalam tahap ini adalah Cause and Effect Diagram atau Fishbone Diagram, yang berfungsi untuk menggambarkan hubungan antara suatu masalah dan penyebabnya.

1) Fishbone Diagram

Fishbone Diagram, juga dikenal sebagai Ishikawa Diagram atau Cause-and-Effect Diagram, adalah alat analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengorganisasi, dan memvisualisasikan berbagai penyebab potensial dari suatu masalah atau efek tertentu. Alat ini membantu mengelompokkan penyebab masalah ke dalam beberapa kategori berbeda, sehingga memudahkan analisis akar penyebab suatu isu.

Fishbone Diagram pertama kali diperkenalkan oleh Dr. Kaoru Ishikawa pada tahun 1960-an. Ishikawa, seorang ahli manajemen kualitas dari Jepang, menciptakan diagram ini sebagai bagian dari upaya meningkatkan kualitas di industri manufaktur. Alat ini dirancang untuk membantu tim kerja dalam mengidentifikasi faktor-faktor penyebab masalah secara sistematis dan terorganisir, yang kemudian dapat diatasi untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi.

Fishbone Diagram memiliki struktur yang menyerupai tulang ikan, di mana "tulang punggung" utama mewakili masalah utama atau efek yang sedang dianalisis. Dari tulang punggung ini, bercabang berbagai "tulang" kecil yang mewakili kategori penyebab. Kategori utama dalam Fishbone Diagram biasanya mencakup:

1. People/Personel : Faktor-faktor yang berhubungan dengan manusia atau tenaga kerja, seperti keterampilan, pengetahuan, dan sikap.
2. Machine : Peralatan atau teknologi yang digunakan dalam proses.
3. Methods : Prosedur atau proses kerja yang diikuti.
4. Materials : Bahan yang digunakan dalam proses.
5. Environment : Kondisi fisik dan lingkungan tempat kerja.
6. Measurement : Sistem atau metode pengukuran yang digunakan untuk mengevaluasi proses atau hasil.
7. Masing-masing kategori ini kemudian diuraikan lebih lanjut untuk menemukan penyebab spesifik yang berkontribusi terhadap masalah. Berikut adalah contoh fishbone diagram :

d. Improve

Improve merupakan serangkaian tahapan yang bertujuan untuk menentukan usulan perbaikan bagi setiap akar permasalahan dengan mengembangkan potensi solusi yang dapat bersumber dari jurnal terbitan, buku referensi Lean, Pedoman Wawancara, dan Pedoman Observasi. Pada tahap ini, perbaikan dilakukan untuk setiap penyebab masalah yang telah diidentifikasi pada tahap sebelumnya. Output yang dihasilkan pada tahap ini dapat berupa proyek peningkatan bisnis (business improvement project), yang dapat dikembangkan menggunakan alat-alat seperti FMEA (*Failure Mode and Effect Analysis*). FMEA sendiri adalah alat yang digunakan untuk mengidentifikasi kegagalan pada suatu produk atau aktivitas, dampak dari kegagalan tersebut, serta cara mengendalikan atau memperbaikinya

e. Control

Control merupakan tahapan untuk menetapkan langkah-langkah pengendalian berdasarkan hasil dari

tahap Improve, sehingga dampak positif yang dicapai pada tahap Improve dapat terus terjaga dan konsisten. Tahap Control adalah tahap terakhir dalam metode DMAIC, di mana perbaikan yang telah diusulkan diterapkan secara berkelanjutan. Salah satu metode yang dapat digunakan adalah SPC (Statistical Process Control). Statistical Process Control memungkinkan produsen memantau apakah proses produksi di perusahaan stabil dan terkontrol dengan menggunakan bantuan control chart. Metode ini melibatkan perhitungan kuantitatif yang berkaitan dengan estimasi, interpretasi, dan prediksi berbagai peluang serta tantangan bisnis yang mungkin muncul di masa depan. Dalam dunia usaha, terdapat banyak peluang dan kesempatan, terutama bagi komunitas yang bergerak di bidang bisnis. Oleh karena itu, penting untuk menilai sejauh mana kegiatan atau kesempatan tersebut dapat memberikan manfaat jika dijalankan (Arnold et al., 2020)."

B. *Failure Mode and Effect Analysis*

Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) merupakan pendekatan yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mencegah potensi masalah dalam suatu sistem. (Sellappan et al., 2013). Penerapan FMEA dilakukan melalui diskusi lintas divisi dalam perusahaan, bertujuan untuk menganalisis penyebab kegagalan pada komponen maupun subsistem dalam suatu proses atau produk.

FMEA merupakan metode analisis yang bertujuan mengidentifikasi potensi kegagalan pada komponen tertentu serta dampaknya terhadap kinerja sistem yang terkait. Metode ini dirancang untuk mengenali berbagai modus dan mekanisme kegagalan yang mungkin terjadi.

Penggunaan Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) memiliki beberapa alasan utama, antara lain mencegah kegagalan lebih baik daripada memperbaikinya, meningkatkan peluang deteksi potensi kegagalan, mengidentifikasi dan menghilangkan penyebab utama kegagalan, mengurangi kemungkinan terjadinya kegagalan, serta membangun kualitas produk dan proses.

FMEA memiliki berbagai definisi yang luas, tetapi secara esensial mengacu pada konsep yang sama jika dievaluasi lebih dalam. Berikut merupakan definisi FMEA serta pedoman nilai rating pada setiap :

1. Stamatis mendefinisikan FMEA sebagai teknik rekayasa yang digunakan untuk menetapkan, mengidentifikasi, dan menghilangkan kegagalan, permasalahan, atau kesalahan dari sistem, desain, proses, maupun layanan sebelum sampai ke konsumen (Hanif et al., 2015).
2. Chrysler menyatakan bahwa FMEA adalah prosedur terstruktur untuk mengidentifikasi dan mencegah sebanyak mungkin mode kegagalan, sekaligus mengidentifikasi sumber dan akar penyebab masalah kualitas (Fauzi et al., 2016).
3. Moubray mendefinisikan FMEA sebagai metode yang digunakan untuk mengidentifikasi bentuk kegagalan yang berpotensi menyebabkan kegagalan fungsi, serta untuk menentukan dampaknya pada setiap kegagalan (Ghivaris et al., 2015). Studi kelayakan bisnis adalah upaya untuk menilai manfaat, atau keuntungan, yang dapat diperoleh dari

melakukan suatu usaha atau proyek tertentu. Dalam menyusun studi kelayakan bisnis, lebih banyak digunakan perhitungan kuantitatif, yaitu berhubungan dengan perkiraan, penafsiran, dan peramalan berbagai peluang dan hambatan bisnis yang mungkin muncul di masa depan. Ada banyak peluang dan kesempatan dalam dunia usaha, terutama bagi komunitas yang bergerak dalam dunia usaha. Sangat penting untuk menilai sejauh mana kegiatan atau kesempatan tersebut dapat bermanfaat jika dilakukan (Arnold et al., 2020).

III. METODE PENELITIAN

A. Pendahuluan

Pendahuluan menjelaskan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan. Menguraikan pentingnya peran Satpol PP dalam menjaga ketertiban masyarakat dan permasalahan yang terjadi dalam proses rekrutmen, seperti ketiadaan Standar Operasional Prosedur (SOP).

B. Landasan Teori

Bab ini mencakup teori-teori yang relevan dengan penelitian. Penjelasan tentang rekrutmen, proses seleksi, dan pentingnya SOP dalam mendukung proses rekrutmen. Uraian tentang Define, Measure, Analyze, Improve, dan Control sebagai kerangka kerja dalam peningkatan proses rekrutmen. Kajian dari penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan untuk mendukung metode dan data penelitian.

C. Kajian Pustaka

Pada bab ini menjelaskan langkah-langkah penelitian secara rinci meliputi penulisan model konseptual yang berupa kerangka berpikir serta sistematika pemecahan masalah yang digunakan dalam melakukan penelitian ini.

D. Pengumpulan dan Pengolahan Data

Pada bab ini terdapat dua sub bab yaitu pengumpulan data dan pengolahan data. Pada sub bab pengumpulan data, menjelaskan data yang diperlukan dalam melakukan penelitian yang terbagi menjadi dua kategori yaitu data primer dan data sekunder. Pengumpulan data tersebut dilakukan dengan cara wawancara dan observasi secara langsung di Satuan Polisi Pamong Praja Kota Surabaya. Selanjutnya pada sub bab pengolahan data menjelaskan hasil penelitian berdasarkan tahapan DMAIC. Pada tahap define dilakukan Identifikasi masalah utama, yaitu ketiadaan SOP dan pelamar yang tidak memenuhi syarat pendidikan, fisik, dan usia. pada tahap measure dilakukan pengukuran data pelamar dengan analisis Pareto, menemukan bahwa mayoritas pelamar tidak memenuhi syarat pendidikan, diikuti oleh usia dan kesehatan fisik. tahap analyze dilakukan analisa root cause analysis menggunakan metode Pareto dan Five Whys untuk mengidentifikasi penyebab utama permasalahan. Tahap improve dengan memberikan usulan berdasarkan hasil identifikasi pada tahap sebelumnya, dan tahap control merupakan tahap implementasi hasil usulan perbaikan yang akan diterapkan di Satpol PP Kota Surabaya.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Penyebab Akar Masalah

Berdasarkan hasil analisis menggunakan diagram fishbone, terdapat empat kategori utama yang menjadi sumber masalah, yaitu metode, manusia, lingkungan, dan keuangan. Permasalahan yang teridentifikasi meliputi:

1. Calon Pelamar

Banyak pelamar tidak memenuhi kualifikasi yang ditentukan. Lingkungan sosial yang kurang mendukung, seperti rendahnya tingkat pendidikan masyarakat, mengakibatkan banyak pelamar tidak memenuhi syarat minimum terkait usia, pendidikan, kesehatan, dan fisik.

2. HRD

Tim HRD yang terlibat dalam proses rekrutmen harus bekerjasama dengan beberapa instansi pelatihan karena kurangnya fasilitas yang memadai. Tim HRD dalam kasus ini adalah Bagian Pengembangan dan Sumber Daya Satpol PP belum menentukan kebutuhan dengan jelas.

3. Instansi Satpol PP

Institusi Satpol PP belum mendukung proses rekrutmen secara optimal. Kebutuhan anggota baru belum diidentifikasi dengan jelas sehingga kuota penerimaan sering kali tidak sesuai dengan kebutuhan aktual di lapangan.

4. Pemerintah Kota Surabaya

Keterbatasan anggaran menyebabkan minimnya dukungan untuk memperbaiki sistem rekrutmen, penyediaan fasilitas kesehatan yang kurang memadai. Selain itu, proses rekrutmen kurang objektif karena adanya pengaruh dari program pemerintah untuk program pengurangan angka pengangguran dan peningkatan produktivitas warga Surabaya.

B. Analisis Usulan Perbaikan Akar Penyebab Tidak Memenuhi Batas Usia

Dalam proses rekrutmen Satpol PP Kota Surabaya, pelamar yang usianya melebihi batas maksimal sering kali dikesampingkan meskipun mereka mungkin memiliki pengalaman, keahlian, atau potensi kontribusi yang tinggi. Untuk mengoptimalkan sumber daya ini usulan yang diberikan untuk akar penyebab masalah pada proses rekrutmen anggota baru yang tidak memenuhi batas usia yang telah ditentukan adalah Ketidaksesuaian batas usia pelamar menjadi salah satu permasalahan utama yang sering terjadi dalam proses rekrutmen. Solusi yang diusulkan meliputi:

1. Penempatan pada Posisi Administrasi atau Non-Fisik

Pelamar yang usianya di atas batas maksimal tetapi memiliki pengalaman atau keterampilan administratif dapat diberikan tanggung jawab di bagian yang tidak memerlukan aktivitas fisik berat, seperti pengelolaan dokumen, data entry, atau penyusunan laporan operasional. Mengingat pengalaman yang dimiliki, mereka dapat diberi peran sebagai pelatih atau mentor bagi anggota baru, khususnya dalam bidang seperti komunikasi, kedisiplinan, atau pengelolaan konflik di masyarakat.

2. Pemanfaatan Keahlian Khusus

Penugasan pada Proyek Khusus Pelamar dengan usia di atas batas maksimal dapat diberikan tanggung jawab untuk menangani proyek tertentu yang lebih kreatif, seperti kampanye edukasi publik mengenai peraturan daerah atau program peningkatan kesadaran masyarakat.

Jika pelamar memiliki latar belakang yang kuat dalam analisis, manajemen, atau perencanaan, mereka dapat dimanfaatkan untuk membantu menyusun strategi operasional Satpol PP yang lebih efektif.

3. Pelibatan dalam Kegiatan Kreatif dan Sosial

Mengingat usia mereka yang lebih matang, pelamar ini dapat bertugas menjadi koordinator kegiatan sosialisasi kepada masyarakat, seperti mengatur seminar, kampanye kesadaran hukum, atau acara community engagement lainnya. Mereka dapat diberi tugas untuk membuat konten edukasi kreatif, seperti video atau artikel yang menjelaskan peran Satpol PP dan pentingnya penegakan peraturan daerah kepada masyarakat umum.

4. Program Khusus untuk Senior Role

Membentuk tim khusus untuk pelamar senior di mana mereka berfungsi sebagai konsultan internal dalam penyelesaian masalah atau konflik di lapangan. Dengan pengalaman yang mereka miliki, mereka dapat memberikan masukan yang berharga bagi anggota operasional yang lebih muda. Program ini bertujuan untuk melibatkan individu yang memiliki usia di atas batas maksimal dalam tugas-tugas tambahan yang kreatif, seperti duta pelayanan masyarakat, yang berfokus pada hubungan baik antara pemerintah daerah dan warga.

C. Analisis Usulan Perbaikan Akar Penyebab Tidak Memenuhi Minimal Pendidikan

Untuk mengatasi akar penyebab masalah terkait calon anggota Satpol PP Kota Surabaya yang tidak memenuhi batas minimum pendidikan, solusi yang dapat diterapkan adalah melalui penyusunan kurikulum dan program pelatihan yang dirancang secara khusus untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas sumber daya manusia. Program ini bertujuan tidak hanya untuk memenuhi standar yang telah ditentukan, tetapi juga untuk memberikan peluang kepada calon anggota dengan latar belakang pendidikan yang kurang memadai agar dapat berkembang dan berkontribusi secara optimal dalam tugas dan fungsi Satpol PP.

Langkah pertama adalah menyusun kurikulum pelatihan yang komprehensif. Kurikulum ini perlu mencakup berbagai aspek penting yang mendukung tugas dan fungsi Satpol PP, seperti pemahaman dasar tentang hukum dan peraturan daerah, pengembangan soft skills seperti komunikasi efektif dan manajemen konflik, serta keterampilan teknis seperti teknik pengamanan dan pengendalian massa. Selain itu, kurikulum juga harus menyesuaikan dengan perkembangan era digital, dengan memasukkan materi terkait literasi digital, pengelolaan data, dan penggunaan teknologi dalam mendukung operasional Satpol PP. Program pelatihan ini dapat dilakukan dalam beberapa tahap, dimulai dengan pelatihan intensif pra-penugasan yang dirancang untuk membekali calon anggota dengan keterampilan dasar yang diperlukan sebelum mereka mulai menjalankan tugas. Pelatihan ini juga dapat dilengkapi dengan program sertifikasi, yang

berfungsi sebagai bukti bahwa peserta telah memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan. Sertifikasi ini tidak hanya memberikan pengakuan formal kepada peserta, tetapi juga meningkatkan kredibilitas dan kepercayaan masyarakat terhadap kemampuan anggota Satpol PP.

Selain pelatihan internal, Satpol PP dapat menjalin kerjasama dengan lembaga pendidikan atau pelatihan lokal untuk memperluas cakupan dan kualitas program ini. Melalui kemitraan ini, kurikulum dapat disusun secara lebih profesional, dengan melibatkan ahli di bidang hukum, pendidikan, dan manajemen sumber daya manusia. Kerjasama ini juga dapat membuka peluang bagi calon anggota untuk melanjutkan pendidikan formal mereka melalui program beasiswa atau pelatihan lanjutan yang didukung oleh pemerintah. Evaluasi dan pengembangan berkelanjutan menjadi bagian penting dari implementasi solusi ini. Setelah pelatihan selesai, perlu dilakukan evaluasi berkala untuk menilai efektivitas program dan memastikan bahwa peserta mampu mengaplikasikan keterampilan yang telah mereka pelajari di lapangan. Evaluasi ini juga berfungsi untuk mengidentifikasi kekurangan dalam kurikulum yang dapat diperbaiki di masa mendatang. Selain itu, pelatihan lanjutan dapat disediakan untuk anggota yang telah bergabung, guna mempersiapkan mereka menghadapi tantangan yang lebih kompleks dan meningkatkan peluang mereka untuk pengembangan karir. Dengan menyusun kurikulum dan program pelatihan yang terstruktur, Satpol PP Kota Surabaya tidak hanya membantu calon anggota yang memiliki keterbatasan pendidikan untuk memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan, tetapi juga menciptakan sistem pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan. Solusi ini memastikan bahwa setiap anggota Satpol PP memiliki kemampuan yang memadai untuk menjalankan tugas mereka secara profesional dan efektif, serta berkontribusi secara maksimal dalam menjaga ketertiban dan keamanan masyarakat.

C. Analisis Usulan Perbaikan Akar Penyebab Tidak Memenuhi Syarat Fisik dan Kesehatan

Untuk mengatasi permasalahan calon anggota Satpol PP Kota Surabaya yang tidak memenuhi syarat fisik dan kesehatan, khususnya yang berkaitan dengan berat badan yang tidak ideal, dapat diusulkan sebuah program khusus yang berfokus pada peningkatan kebugaran fisik dan kesehatan secara menyeluruh. Program ini dirancang untuk membantu calon anggota yang memiliki kondisi tubuh terlalu kurus atau kelebihan berat badan agar dapat mencapai kondisi fisik yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Bagi calon anggota yang memiliki berat badan terlalu kurus, program penambahan gizi yang terstruktur dapat diterapkan. Program ini mencakup konsultasi dengan ahli gizi untuk merancang pola makan yang memenuhi kebutuhan nutrisi individu, termasuk asupan protein, karbohidrat, lemak sehat, serta vitamin dan mineral. Selain itu, pelatihan fisik yang berfokus pada peningkatan massa otot dapat diterapkan. Latihan seperti angkat beban ringan, latihan ketahanan, dan olahraga yang merangsang pertumbuhan otot akan membantu meningkatkan berat badan secara sehat. Program ini dapat dilaksanakan secara

bertahap dan diawasi oleh instruktur kebugaran yang berpengalaman untuk memastikan hasil yang optimal.

Sementara itu, bagi calon anggota yang memiliki berat badan berlebih, program diet sehat dan latihan fisik terencana dapat diterapkan. Program diet ini dirancang untuk mengurangi asupan kalori berlebih sambil tetap mempertahankan keseimbangan nutrisi. Konsultasi dengan ahli gizi akan membantu setiap individu memahami kebutuhan kalornya dan membuat perencanaan makan yang sesuai. Di samping itu, latihan fisik yang berfokus pada pembakaran lemak, seperti aerobik, berlari, dan latihan interval, dapat diterapkan. Program ini juga perlu dilengkapi dengan sesi edukasi tentang gaya hidup sehat, termasuk pentingnya aktivitas fisik rutin dan pengelolaan stres. Pelaksanaan program ini perlu didukung oleh pemantauan rutin untuk menilai progres setiap peserta. Pemeriksaan kesehatan berkala, seperti pengukuran indeks massa tubuh (IMT) dan evaluasi kondisi kesehatan secara umum, dapat dilakukan untuk memastikan bahwa peserta program menunjukkan perbaikan yang signifikan. Selain itu, motivasi dan dukungan psikologis juga penting diberikan, terutama bagi peserta yang menghadapi tantangan dalam menjalani program ini.

Dengan adanya program ini, calon anggota yang memiliki berat badan tidak ideal dapat dibantu untuk mencapai kondisi fisik yang lebih baik, sehingga mereka mampu memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan oleh Satpol PP Kota Surabaya. Program ini tidak hanya membantu individu dalam memperbaiki kondisi fisik mereka, tetapi juga menciptakan kesadaran akan pentingnya menjaga kesehatan sebagai bagian integral dari tugas mereka di masa mendatang. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Satpol PP dan mendukung keberhasilan institusi dalam menjalankan tugas mereka.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai analisis proses rekrutmen anggota baru Satpol PP Kota Surabaya menggunakan metode DMAIC, dapat disimpulkan bahwa Penelitian ini berhasil mengidentifikasi beberapa kendala utama dalam proses rekrutmen anggota baru Satpol PP Kota Surabaya, seperti ketidaksesuaian pelamar dengan batas usia, tingkat pendidikan minimal, dan standar fisik serta kesehatan. Evaluasi yang dilakukan menunjukkan bahwa kurangnya identifikasi kebutuhan oleh institusi menjadi faktor utama yang menyebabkan masalah ini. Selain itu, kebijakan program Walikota untuk mengurangi angka pengangguran turut memberikan dampak terhadap kualitas pelamar yang diterima. Setiap orang yang dipilih dari Kelurahan atau Kecamatan Kota Surabaya memiliki beberapa kekurangan atau ketidaksesuaian kriteria dasar rekrutmen Satpol PP. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan terhadap data kegagalan calon pelamar pada proses rekrutmen anggota Satpol PP Kota Surabaya tahun 2024, terdapat beberapa poin penting yang dapat disimpulkan yang pertama penyebab utama kegagalan pelamar adalah tidak memenuhi batas usia yang mencapai 50% dari total

kasus kegagalan. Faktor ini menunjukkan bahwa masih banyak pelamar yang tidak memenuhi syarat usia yang telah ditentukan, baik karena usianya terlalu muda atau melebihi batas maksimal yang ditetapkan. Lalu selanjutnya ada ketidaksesuaian terhadap batas minimal pendidikan menjadi penyebab kegagalan terbesar kedua dengan persentase sebesar 41,7%. Dari data ini menunjukkan bahwa hampir separuh dari pelamar gagal memenuhi syarat pendidikan minimal, yang mengindikasikan adanya kebutuhan untuk meningkatkan kompetensi pelamar melalui program pelatihan atau pendidikan tambahan. Yang terakhir adalah ketidaksesuaian tes fisik dan kesehatan menjadi penyebab terkecil dari kegagalan, yaitu sebesar 8,3%. Meski memiliki frekuensi yang lebih kecil dibandingkan penyebab lainnya, faktor fisik dan kesehatan tetap memengaruhi hasil seleksi. Hal ini menunjukkan pentingnya pelaksanaan tes kesehatan yang ketat untuk memastikan bahwa pelamar dapat menjalankan tugas yang membutuhkan kesiapan fisik dan kesehatan optimal.

Solusi yang telah dirancang untuk memaksimalkan potensi calon anggota Satpol PP yang tidak memenuhi kriteria tertentu. Misalnya, calon yang tidak memenuhi batas usia tetapi memiliki pengalaman kerja relevan diberikan tanggung jawab administratif dalam Divisi Khusus Penugasan. Calon dengan pendidikan di bawah standar diberikan pelatihan intensif berbasis kurikulum yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan dasar dan soft skills. Bagi calon yang tidak memenuhi standar fisik dan kesehatan, dirancang program kebugaran dan perbaikan gizi untuk mendukung mereka mencapai kondisi ideal.

Penelitian ini menghasilkan rekomendasi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas rekrutmen di Satpol PP Kota Surabaya. Rekomendasi yang dapat dilakukan oleh tim HRD dapat membuat penyusunan kurikulum pelatihan untuk mengatasi kendala pendidikan, Pembentukan divisi khusus untuk memanfaatkan keahlian calon di luar kriteria usia. Implementasi program kesehatan terintegrasi untuk membantu calon dengan kondisi fisik kurang ideal. Rekomendasi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi rekrutmen, tetapi juga memperkuat inklusivitas proses seleksi dengan tetap menjaga standar pelayanan yang berkualitas.

REFRENSI

- Boy Isma Putra. (2010). Penerapan Metode Six Sigma Untuk Menurunkan Kecacatan Produk Frypan Di CV. Corning Sidoarjo Boy. *Jurnal Teknik Industri*, 11, 134–142.
- Budi Didik. (2015). Penerapan Metode Six Sigma Untuk Mengurangi Cacat dan Mendukung ketercapaian Key Performance Indicator (KPI) di PT.X. Institut Teknologi Sepuluh Nopember.
- George, M. L. ., (2005). *The Lean Six Sigma Pocket Toolbook A Quick Reference Guide to Nearly 100 Tools for Improving Quality and Speed. A Quick Reference Guide to Nearly 100 Tools for Improving Quality and Speed.*
- Irawan, H., Rizal Al Anfari, M., & Gunawan, A. (2023). Analisis Sistem Rekrutmen dan Seleksi PT. Danisa Nusantara Analisis Sistem Rekrutmen dan Seleksi PT. Danisa Nusantara. 2(09), 1834–1842. <https://doi.org/10.36418/comserva.v2i09.581>
- Khayat. (2020). Analisa Penerimaan Bintara Polri Melalui Program Talent Scouting. In *Journal of Public Policy and Applied Administration* (Vol. 1, Issue 1). www.tirto.id.com,
- Khofifah, S. N., & Ikham, A. D. (2022). Analisis Metode Seleksi (Online Dan Offline) Terhadap Kualitas Karyawan. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 01(3), 357–364. <https://doi.org/10.21776/jki.2022.01.3.12>
- Koen, M. I. (2023). Proses Analisis Pekerjaan Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Pada PT Jasuindo Tiga Perkasa Tbk. 3(2), 524–527.
- Malik, Z. I., & Wolor, C. W. (n.d.). Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada PT Voksel Electric Tbk Marsofiyati Universitas Negeri Jakarta. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN)*, 2(4), 373–387. <https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i4.2802>
- Norhafizi, M., & Zainul, M. (n.d.). Analisis Sistem Rekrutmen Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada CV. Sumber Berkah Rezeki.
- Novita Dita. (2018). Pengukuran dan Peningkatan Kinerja Sistem Sumber Daya Manusia Dengan Menggunakan Konsep Human Resource Scorecard dan Six Sigma (Studi Kasus : PT. Telkom HR Area 05 Jawa Timur).
- Paoki, D. G. (n.d.). Pentingnya Rekrutmen dan Seleksi Untuk Mengukur Kinerja Karyawan.
- Permana, & Andi. (n.d.). Pelaksanaan Rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil Dengan Sistem Computer Assisted Test (CAT) di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional I Yogyakarta.
- Rahman, H., Andi, J., & Makassar, T. (n.d.). Analisis Sistem Rekrutmen Terhadap Kualitas Karyawan Pada PT.Batara Indah di Makassar.
- Rohmah, D. D., & Wilandari, A. (2023). Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Menggunakan Regresi Linier Berganda. *Jurnal Pariwisata Bisnis Digital Dan Manajemen*, 2(2), 104–110. <https://doi.org/10.33480/jasdim.v2i2.4580>
- Rois Nur. (2018). Analisis Peningkatan Kualitas Pelayanan Jasa Pada Nasabah di Bank BNI Cabang Pati Dengan Menggunakan Pendekatan Six Sigma - DMAIC.
- Ronal. (2017). Analisis Rekrutmen dan Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Formasi Honorer Kategori II di Lingkup Pemerintah Sulawesi Barat.
- Rosalina, E. D. (n.d.). Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada PT. Ume Persada Indonesia Gresik.
- Rosalina, E. D. (2022). Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada PT. Ume Persada Indonesia Gresik.
- Satriyani, M., & Atmaja, H. E. (2021). Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Wijayakusuma Kebumen. *Jurnal EK&BI*, 4(2), 541–549. <https://doi.org/10.37600/ekbi.v4i2.370>
- Satuan Polisi Pamong Praja Kota Surabaya. (n.d.). Retrieved June 8, 2024, from <https://satpolpp.surabaya.go.id/>
- Sofian Ahmad. (2018). Proses Rekrutmen dan Seleksi Karyawan PT. Komite Nasional Keselamatan Untuk Instalasi Listrik (KONSUIL) Area Malang.
- Syarifah, A. M. (2022). Analisis Sistem Rekrutmen Karyawan Berbasis Lingkungan di UD Karya Murni Bondowoso.
- Syarweni, N., & Dewi Winarni Susyanti. (2020). Analisis Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Baru di PT Baruna Dirga Dharma Jakarta.
- Umil Barokah, F., & Gunawan, A. (n.d.). Strategi Rekrutmen dan Seleksi yang Efektif untuk Meningkatkan Kualitas Tenaga Kerja. <https://lenteranusa.id/>

- Urbayanti, K. (2021). Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi Karyawan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.
- Wahyono, T. (2018). Analisis Sistem Yang Mempengaruhi Sistem rekrutmen SDM Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Sumo Internusa Indonesia Cabang Medan (Vol. 4, Issue 1).
- Wijaya, T., Wiramijaya, F., Rahmania, A., & Oktaviani, S. (2021). Penerapan Metode Lean Six Sigma Dalam Upaya Rekrutmen Peserta PPU Badan Usaha: Study Kasus Proses Telemarketing Kantor Cabang Jakarta Selatan. *Jurnal Jaminan Kesehatan Nasional*, 1(1), 67–80. <https://doi.org/10.53756/jjkn.v1i1.19>
- Yandri, D., & Adiani, N. P. (2022). Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis*, 09(02), 80–86.
- Yullyanti, E. (2011). Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai. *BISNIS & BIROKRASI: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Organisasi*, 16(3). <https://doi.org/10.20476/jbb.v16i3.615>
- Zuhrialsyah. (2018). Analisis Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Tenaga Kerja Outsourcing Oleh PT. Prima Karya Sarana Sejahtera.