

## Strategi Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Disabilitas di PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk

Christiana Windarsih, Wendra\*

Manajemen Sekolah Tinggi Manajemen PPM

Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Jakarta Pusat 10340, Indonesia

[wen.ppm@gmail.com](mailto:wen.ppm@gmail.com)

\*Penulis Korespondensi

Diterima: 13-06-2024

Disetujui: 20-10-2024

Dipublikasi: 31-10-2024

**How to cite:** Windarsih, C. & Wendra, W. (2024). Strategi rekrutmen dan seleksi karyawan disabilitas di PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk. *Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies*, 4(2), 95–107. <https://doi.org/10.34149/jebmes.v4i2.155>



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

### ABSTRAK

PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk berkomitmen memberikan kesempatan bekerja yang setara kepada penyandang disabilitas. Penelitian ini bertujuan menyusun strategi rekrutmen dan seleksi karyawan disabilitas di PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk sebagai perusahaan inklusi. Metode penelitian adalah kualitatif deskriptif. Sumber data primer diperoleh melalui wawancara terhadap PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk dan tim manajemen perusahaan yang memahami arah bisnis, dan strategi manajemen sumber daya manusia Perusahaan. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa arah strategi organisasi PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk adalah menjadi perusahaan inklusi terbuka bagi para disabilitas. Oleh karena itu, strategi manajemen sumber daya manusia harus diturunkan dari strategi organisasi pada serangkaian aktivitas manajemen sumber daya manusia, terutama dimulai dari aktivitas rekrutmen dan seleksi karyawan. Penelitian ini mengusulkan rancangan strategi rekrutmen dan seleksi karyawan disabilitas PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk sebagai perusahaan inklusi melalui penerapan strategi *buy and make* karyawan disabilitas, serta berkolaborasi dengan yayasan dan sekolah-sekolah penyandang disabilitas untuk memasukkan kurikulum pembelajaran ritel sebagai upaya untuk menjangkau lebih banyak karyawan potensial, serta melakukan penyempurnaan metode seleksi karyawan disabilitas dan mengembangkan bisnis proses seleksi berbasis teknologi. Terakhir, penelitian ini juga memberikan saran praktis dan akademis.

### Kata Kunci:

*Perusahaan Inklusi, penyandang disabilitas, strategi manajemen sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, penelitian kualitatif*

### ABSTRACT

*PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk is committed to providing equal employment opportunities to people with disabilities. This research aims to develop a recruitment and selection strategy for employees with disabilities at Alfamart as an inclusive company. The research method is descriptive qualitative. Primary data sources were obtained through interviews with PT Sumber Alfaria Trijaya Tb management team who understand the business direction and human resource management strategy of the company. Meanwhile, secondary data was collected through document study. The research results show that the strategic direction of the PT Sumber Alfaria Trijaya Tb organization is to become an open inclusion company for people with disabilities. Therefore, human resource management strategy must be derived from organizational strategy in a series of human resource management activities, especially starting from employee recruitment and selection activities. This research proposes a draft strategy for recruitment and selection of employees with disabilities at PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk as an inclusion company through implementing a buy and make strategy for employees with disabilities, as well as collaborating with foundations and schools for people with disabilities to include a retail learning curriculum as*

*an effort to reach more potential employees, as well as improving methods for selecting disabled employees and developing the business technology-based selection process. Finally, this research also provides practical and academic suggestions.*

**Keywords:**

*Inclusion companies, people with disabilities, human resource management strategy, recruitment, selection, qualitative research*

## **PENDAHULUAN**

Kondisi normal tentu menjadi hal yang diinginkan oleh setiap manusia ketika dilahirkan, akan tetapi sebagian dari manusia telah dilahirkan tidak sempurna (Noviasari & Nurwati, 2020). Manusia dengan kondisi tidak normal sering disebut dengan istilah penyandang disabilitas. *World Health Organization* (WHO) menjelaskan disabilitas merupakan ketidakmampuan seseorang dalam menjalankan sebuah kegiatan tertentu sesuai orang yang normal, diakibatkan situasi dimana hilangnya serta tidak mempunya psikologis, fisiologis, kelainan struktur maupun fungsi anatomis (Rahakbauw & Salakory, 2018). Dilansir dari *Centers for Disease Control and Promotion*, keterbatasan yang dimiliki oleh penyandang disabilitas mengakibatkan mereka terbatas dalam keikutsertaan pada aktivitas normal setiap harinya, meliputi bersosialisasi, bekerja, liburan, dan mendapatkan layanan kesehatan karena memiliki hambatan ketika melihat, mendengar, berjalan maupun menguraikan permasalahan (CDC, 2020).

Banyak negara-negara secara eksplisit menyatakan komitmen mereka untuk meningkatkan peluang kerja bagi penyandang disabilitas, namun peluang kerja bagi disabilitas terbatas (Wendelborg, Garrels, Sigstad, & Dean, 2022). Data global menunjukkan bahwa: 1). tingkat partisipasi penyandang disabilitas di dunia kerja adalah 36%, sementara non disabilitas mencapai 60%, 2). rata-rata gaji pekerja penyandang disabilitas lebih rendah dibandingkan pekerja non disabilitas, 3). pekerja penyandang disabilitas cenderung bekerja paruh waktu atau bekerja tidak tetap, 4). pekerja penyandang disabilitas memiliki tingkat kepuasan kerja yang juga rendah (Bacon & Hoque, 2022; Bonaccio, Connelly, Gellatly, & Jetha, 2020; Cavanagh, Bartram, Meacham, Bigby, Oakman, & Fossey, 2017; Hoque, Wass, Bacon, & Jones, 2018; Jones, 2016a; Jones, 2016b).

Di Amerika Serikat, persentase penyandang disabilitas yang dipekerjakan baru mencapai 34.9% dimana hal tersebut yang berarti lebih sedikit dibandingkan dengan pekerja non penyandang disabilitas yang mencapai 76% (Lauer & Houtenville, 2017). Angka yang relatif sama terjadi di negara-negara industri. Di Indonesia sendiri, baru terdapat 1,73 % perusahaan sudah memberikan pekerjaan untuk penyandang disabilitas (VOI, 2022). Penyandang disabilitas menghadapi tingkat pengangguran yang jauh lebih tinggi dengan angka 8,3% pada tahun 2022 dibandingkan non disabilitas dengan angka 3,1%.

Rendahnya partisipasi pekerja penyandang disabilitas juga telah dilaporkan oleh banyak literatur terdahulu, seperti: Gold, Oire, Fabian, and Wewiorski (2012), Lengnick-Hall, Gaunt, and Kulkarni (2008), Hernandez, McDonald, Divilbiss, Horin, Velcoff, and Donoso (2008), Kaye, Jans, and

Jones (2011), yang disebabkan oleh pandangan pesimis pemberi kerja akan kemampuan pekerja disabilitas melaksanakan tugas yang diberikan kepada mereka (Bonaccio et al., 2020).

Penelitian terdahulu juga menemukan bahwa pemberi kerja juga memiliki keengganan untuk mempekerjakan karyawan disabilitas karena masih rendahnya pemahaman mereka akan dukungan yang dibutuhkan penyandang disabilitas (Cavanagh et al., 2017). Namun sebaliknya, ada juga penelitian yang menunjukkan bahwa ada juga sekelompok minoritas pemberi kerja yang memiliki pandangan terbuka (*open minded*) yang berkomitmen untuk merekrut penyandang disabilitas (Olson, Cioffi, Yovanoff, & Mank, 2001; Unger, 2002)

Salah satu perusahaan Indonesia yang berkomitmen memberikan kesempatan bekerja yang setara kepada penyandang disabilitas adalah PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (atau selanjutnya akan digunakan istilah Alfamart secara bergantian). Salah satu pilar strategi perusahaan adalah *Corporate Reputation* melalui aspek *Environment Social and Governance* (ESG) melalui inisiatif pemberian kesempatan setara kepada penyandang disabilitas untuk menjadi karyawan. Target karyawan disabilitas yang bekerja di perusahaan ini pada tahun 2024 adalah 0,8%, tahun 2025 adalah 0,85%, tahun 2026 adalah 0,9%, tahun 2027 adalah 0,95% dan tahun 2028 adalah 1%.

Keinginan perusahaan dalam mempekerjakan karyawan disabilitas ternyata beriringan dengan UU No 8 Tahun 2016 mengenai penyandang disabilitas yang mengatakan bahwa organisasi swasta wajib mempekerjakan minimal 1% penyandang disabilitas dari total keseluruhan pegawai (Undang-undang Republik Indonesia, 2016). Saat ini, terdapat sebanyak 0,77% karyawan disabilitas di Alfamart yang berarti masih belum mencapai target 1% penyandang disabilitas.

**Tabel 1. Jumlah Karyawan Disabilitas Per Bulan**

Bulan	Jumlah Karyawan Disabilitas			Total Karyawan Disabilitas
	Toko	WH	Office	
Januari	626	291	14	931
Februari	637	293	13	943
Maret	644	302	14	960
April	649	309	14	972
Mei	653	308	14	975
Juni	655	304	14	973
Juli	654	300	15	969
Agustus	671	296	15	982
September	673	288	15	976

Sumber: Data PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (2023)

PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk, terus melaksanakan perekrutan karyawan disabilitas di setiap bulannya di tahun 2023. Dilihat dari tabel 1, selama tahun 2023, jumlah karyawan disabilitas di PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk terus terjadi fluktuasi setiap bulannya. Sejak tahun 2016 sampai 2023, total karyawan disabilitas di PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk tahun ke tahun terus meningkat sesuai dengan tabel 2.

**Tabel 1. Jumlah Karyawan Disabilitas Per Tahun**

Tahun	Total Karyawan Disabilitas	Total Karyawan	%
2023	976	126.076	0,77%
2022	929	150.524	0,62%
2021	777	133.694	0,58%
2020	690	125.052	0,55%
2019	455	121.953	0,4%
2018	230	115.938	0,2%
2017	124	112.586	0,1%
2016	5	112.269	0,0%

Sumber: Data PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (2023).

Berdasarkan data diatas, sejak tahun 2016 sampai 2023, PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk terus melakukan perekrutan pegawai disabilitas hingga memiliki sebanyak 976 karyawan disabilitas pada tahun 2023. Artinya kecenderungan yang terjadi pada perusahaan tersebut adalah terjadi peningkatan jumlah karyawan disabilitas sampai saat ini. Pertumbuhan karyawan di PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk cukup pesat, secara keseluruhan pegawai penyandang disabilitas sebesar 0,77% dari total keseluruhan karyawan. Lebih lanjut. tipe disabilitas pegawai PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk bisa diketahui dari gambar 1.



**Gambar 1. Tipe Disabilitas Karyawan Disabilitas di PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk**

Sumber: Data PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (2023)

**Tabel 2. Jumlah Karyawan Disabilitas Area Kerja Office**

Divisi	Jumlah Karyawan Disabilitas
Human Capital	6
Property & Development	1
Merchandising	1
Information Technology	3
Finance	1
Franchise	2
Operation	1
Total	15

Sumber: Data PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (2023).

Ditinjau dari gambar 1 diketahui bahwa dari total 976 (0,77%) karyawan disabilitas di PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk per tahun 2023, terdapat 8 karyawan difabel penyandang tuna grahita, 52 karyawan difabel penyandang tuna netra, 519 karyawan difabel penyandang tuna daksa dan 397

karyawan difabel penyandang tuna ruwi. Dari gambar 1 pula diketahui mayoritas penyandang disabilitas berada di area kerja toko (673) dan *warehouse* (288), sementara hanya 15 orang yang berada di *office*. Tabel 3, menerangkan dari total 15 divisi di Alfamart, hanya 7 divisi yang memiliki karyawan disabilitas.

Salah satu keinginan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk yaitu menjadi organisasi inklusi atau perusahaan yang memfasilitasi serta menghargai keberagaman pekerjaannya dengan memberi kesempatan luas bagi para penyandang disabilitas dalam berkontribusi secara penuh tanpa diskriminasi di perusahaan ini (Alfamart, 2020). Strategi dalam melakukan rekrutmen yang efektif bisa dengan memberi kesempatan pekerjaan bagi pelamar yang mempunyai kemampuan serta keterampilan yang sesuai dengan spesifikasi pekerjaan. Sementara itu seleksi ialah tahapan aktivitas manajemen sumber daya manusia (SDM) yang dijalankan setelah tahapan rekrutmen yang memiliki tujuan untuk memperoleh SDM berkualitas (Halisa, 2020).

**Tabel 3. Jumlah Lulus seleksi Karyawan Disabilitas September (2023)**

Kandidat	Seleksi Administrasi		Seleksi Tes		Join	
	Ok	Nok	Ok	Nok	Join	Tidak Join
2370	1139	1231	577	562	247	277
-	48,06%	51,94%	50,66%	49,34%	42,81%	48,01%

Sumber: Data PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (2023).

Berdasarkan tabel 4, maka bisa dikatakan bahwa dari total kandidat yang berjumlah 2.370 hanya 48,06% yang lolos seleksi administrasi, terjadi kendala di beberapa cabang dari ketersediaan disabilitas yang tidak sesuai dengan kebutuhan yang diharapkan seperti pelamar disabilitas yang ada tidak memenuhi minimal batas pendidikan disabilitas yaitu minimal SMA/SMK atau kendala lain seperti kebutuhan kategori disabilitas yang diterapkan oleh rekrutmen belum sesuai dengan kebutuhan jabatan yang tersedia. Walaupun hal ini turut mengurangi capaian 1 % namun demi menjaga kualitas syarat ini tetap dipertahankan. Dari 1.139 orang yang lolos seleksi administrasi, hanya 577 orang (50,66%) yang lulus seleksi tes berupa tes teknikal, psikotes dan *interview*.

Vendor yang bekerjasama dalam penyediaan calon tenaga kerja lebih banyak menyediakan calon tenaga kerja disabilitas di pulau jawa, sedangkan Alfamart juga memiliki banyak wilayah kerja di luar pulau jawa. Seperti dijelaskan pada tabel 5, 66,83% kandidat yang dihasilkan dari vendor berada di wilayah Jawa.

**Tabel 4. Perbandingan Kandidat Jawa dan Non Jawa**

Kategori	Jumlah vendor	Kandidat Vendor	Kandidat Non-Vendor	Total	Perbandingan Kandidat Jawa Vs Non Jawa (YTD September 2023)		
					Vendor	Non Vendor	Total
Jawa	19	280	1596	1876	66,83%	81,80%	79,16%
Non Jawa	13	139	355	494	33,17%	18,20%	20,84%
Total	32	419	1951	2370	100%	100%	100%

Sumber: Data PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (2023).

Ironisnya, Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2022 merilis angka penyandang disabilitas usia produktif di Indonesia sejumlah 17 juta orang. Dari total tersebut hanya 7,6 juta saja yang terserap dunia kerja. Dalam keadaan ini para pihak belum secara maksimal mempertemukan sumber calon tenaga kerja yang banyak tersebut dengan ketersediaan lapangan pekerjaan di PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk.

**Tabel 5. Kandidat Disabilitas 2022**

Kandidat	Tuna Daksa	Tuna Rungu, Wicara	Tuna Grahita	Tuna Netra ( <i>Low Vision</i> )	Total
Vendor	16	22	2	2	42
Non Vendor	139	62	1	15	217
Total	155	84	3	17	259

*Sumber: Data PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (2023).*

Berdasarkan data di atas dijelaskan bahwa pada tahun 2022 total pelamar disabilitas lebih banyak melalui non vendor yaitu sebanyak 217 pelamar disabilitas dibandingkan melalui vendor yaitu sebanyak 42 pelamar disabilitas. Perihal sama juga terjadi pada tahun 2023 dipaparkan tabel 7.

**Tabel 6. Kandidat Disabilitas Januari-September 2023**

Kandidat Disabilitas	Tuna Daksa	Tuna Rungu, Wicara	Tuna Grahita	Tuna Netra ( <i>Low Vision</i> )	Total
IG Alfakarir	102	30	1	22	155
Lamaran datang langsung	14	24	1	3	42
Karyawan Alfamart	11	1		2	14
Sekolah	4	9			13
Dinas Sosial	4	4		1	9
<i>Job Fair</i>	3	3		2	8
Komunitas	1	2			3
Yayasan/Lembaga	1	2			3
Disnaker	2	0			2
TOTAL	142	75	2	30	249

*Sumber: Data PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (2023).*

Data pada tabel 7, menjelaskan bahwa pada tahun 2023 total pelamar disabilitas sebanyak 249 pelamar yang lebih banyak melamar melalui *non vendor* yaitu sebanyak 211 pelamar disabilitas, sedangkan pelamar disabilitas melalui *vendor* (sekolah, dinas sosial, *job fair*, komunitas, yayasan, disnaker) hanya sebanyak 38 pelamar disabilitas.

Berdasarkan uraian di atas, diperlukan strategi rekrutmen dan seleksi karyawan disabilitas sehingga PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk dapat mencapai target minimal 1% karyawan disabilitas sesuai dengan UU No 8 Tahun 2016. Menurut Hidayatullah, Noer, Kadarisman, and Satispi (2022), prosedur operasional standar pada proses rekrutmen dan seleksi karyawan disabilitas harus disesuaikan dengan kebutuhan disabilitas. Misalnya seperti yang disarankan oleh Miethlich and Šlahor (2018) agar diciptakan proses perekrutan yang bebas hambatan bagi penyandang disabilitas sebagai langkah untuk meningkatkan perekrutan penyandang disabilitas (misalnya penyediaan penerjemah bahasa isyarat). Penelitian ini bertujuan menyusun strategi rekrutmen dan seleksi karyawan disabilitas di PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk sebagai perusahaan inklusi. Rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana strategi rekrutmen dan seleksi karyawan disabilitas di PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk sebagai

perusahaan inklusi untuk mencapai 1% dari total karyawan sesuai Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016 untuk tahun 2024-2026?

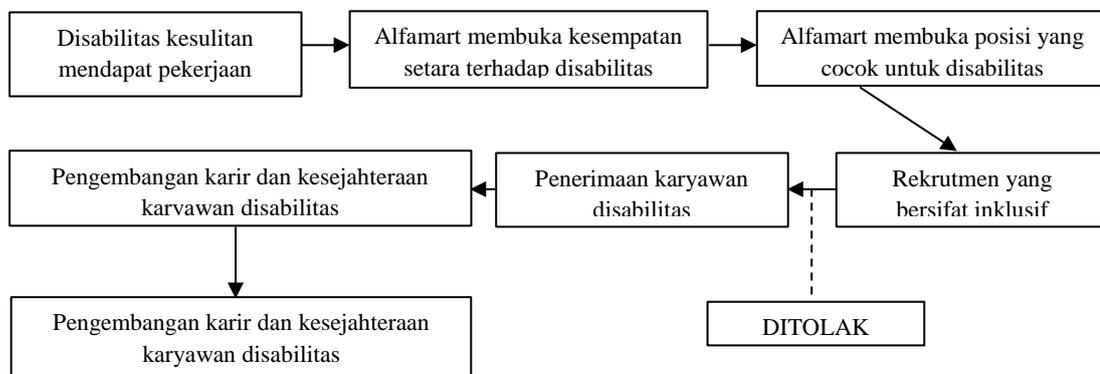
## METODE RISET

Jenis studi ini yang dipakai pada penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Fokus penelitian ini adalah bagaimana PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk menerapkan strategi rekrutmen dan seleksi karyawan disabilitas tahun 2024–2026. Dalam studi ini sumber data terbagi menjadi dua, yaitu: data primer dan data sekunder. Data primer untuk penelitian ini didapatkan menggunakan teknik wawancara sedangkan Data sekunder yang dipergunakan pada penelitian ini didapat melalui teknik dokumentasi melalui kajian pada buku, jurnal, artikel, laporan penelitian dan dokumen undang-undang nomor 8/2016. Kegiatan analisis pengolahan pada studi ini dilaksanakan dengan cara pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Arah strategi organisasi dalam memberi kesempatan karyawan disabilitas untuk bekerja

Salah satu misi Alfamart yaitu menciptakan perusahaan global yang terpercaya, sehat juga terus berkembang dan bermanfaat untuk konsumen, pegawai, pemasok, pemegang saham juga pada masyarakat. Berdasarkan temuan penelitian diketahui bahwa informan mengamati penyandang disabilitas sebagai bagian dari masyarakat sering mengalami kesulitan dalam memperoleh pekerjaan, meskipun undang-undang no 8 tahun 2016 mewajibkan organisasi swasta untuk mempekerjakan penyandang disabilitas 1%. Perlu digarisbawahi bahwa tujuan Alfamart bukan hanya memenuhi kewajiban hukum semata, namun dalam Surat Keputusan Direksi No. 003/SAT/SK-DIR/VIII/21 Tentang Pemberlakuan Kode Etik dalam Menciptakan Tata Kelola Perusahaan yang baik, dengan salah satu prinsipnya yakni fairness adalah menjunjung tinggi prinsip kesetaraan & kewajaran dengan selalu memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh pihak. Hal ini merujuk pula pada komitmen perusahaan terhadap kesempatan bekerja penyandang disabilitas. Berdasarkan hasil wawancara tersebut maka strategi yang dapat dirumuskan oleh organisasi dalam memberi kesempatan karyawan disabilitas untuk bekerja yakni dapat diamati dalam gambar 2.



**Gambar 1 Arah Strategi Organisasi Dalam Memberikan Kesempatan Karyawan Disabilitas untuk Bekerja**

Sumber: Data PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (2023)

### Arah strategi SDM dalam memberi kesempatan karyawan disabilitas untuk bekerja

Strategi manajemen SDM dilakukan dengan menurunkan strategi organisasi yang sudah tertuang dalam SK Direksi maupun strategi tahunan. SDM menyoroti peran Alfamart tidak hanya sebagai entitas *bisnis*, tetapi juga sebagai agen perubahan sosial di Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa Alfamart tidak hanya melihat keuntungan ekonomi semata, tetapi juga dampak sosial positif yang dapat diciptakan melalui kebijakan inklusi dan dukungan terhadap karyawan disabilitas. Pendekatan ini menunjukkan komitmen perusahaan dalam memberikan perlakuan yang setara dan adil terhadap semua karyawan, termasuk karyawan disabilitas.

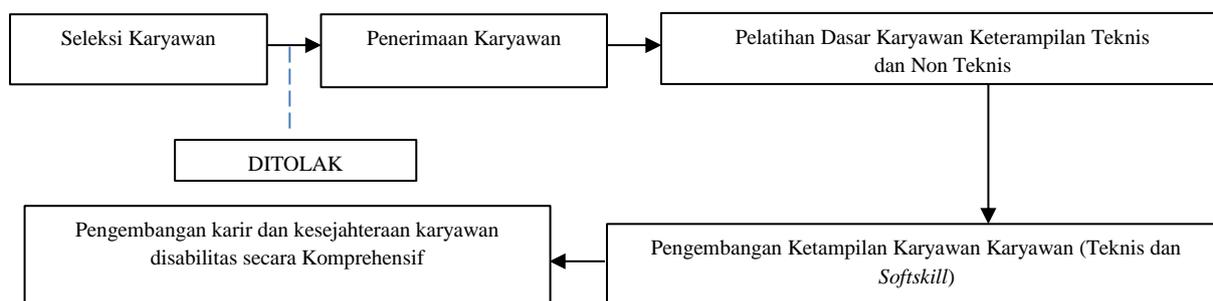
Arah strategi manajemen SDM dalam memberikan kesempatan karyawan disabilitas untuk bekerja melalui prosedur seleksi *compensatory approach* dimana sistem seleksi tersebut peserta harus menjalani seluruh ujian dan menghitung nilai rata-rata hasilnya. Terdapat dua pendekatan yang dilakukan organisasi guna menumbuhkan mutu sumber daya manusia karyawan disabilitas. Berdasarkan hasil wawancara dapat dilihat masing-masing bagian dalam SDM telah menjalankan fungsi pengelolaan karyawan disabilitas. Untuk memahami kebutuhan dan potensi, dipetakan karyawan disabilitas berdasarkan jenis disabilitasnya sebagai berikut:

**Tabel 8. Karyawan Disabilitas Berdasarkan Jenis Disabilitasnya**

Tahun	Total Karyawan Disabilitas	Jenis Disabilitas			
		Daksa	Grahitita/Laris	Netra	Ruwi
2023	976	519	8	52	397
2022	929	485	8	43	393
2021	777	356	6	23	392

*Sumber: Data PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (2023).*

Dengan pemetaan pada Tabel 8 fungsi manajemen SDM terkait lebih tepat sasaran dalam menyediakan sarana pembelajaran, alat ukur kompetensi dan infrastruktur kerja lain yang dibutuhkan. Berdasarkan hasil wawancara maka strategi yang dapat dirumuskan oleh SDM dalam memberi kesempatan karyawan disabilitas untuk bekerja yakni dapat diamati dalam gambar 3.



**Gambar 3. Arah Strategi SDM Dalam Memberikan Kesempatan Karyawan Disabilitas untuk Bekerja**

*Sumber: Data PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (2023)*

### Aktivitas rekrutmen dan seleksi karyawan disabilitas PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk.

Sebelum melakukan rekrutmen dan seleksi, tim human capital melakukan pemetaan (*mapping*) pada divisi-divisi yang membutuhkan karyawan sesuai dengan jenis disabilitasnya. Perusahaan memastikan bahwa proses rekrutmen dan seleksi karyawan disabilitas dilakukan dengan pendekatan

yang inklusif dan memperhatikan kebutuhan serta potensi yang dimiliki. Secara lebih jelas aktivitas rekrutmen dan seleksi karyawan dapat diamati pada tabel 9.

**Tabel 9. Aktivitas Rekrutmen dan Seleksi Karyawan**

Tahap	Disabilitas	Non Disabilitas
<i>Sourcing</i> menggunakan media sosial	✓	✓
<i>Sourcing</i> dengan bekerja sama dengan SLB, Yayasan, dan Komunitas Disabilitas	✓	
Penggunaan Alat khusus	✓	
Tes teknis	✓	✓
Training	✓	✓
Kesempatan mengulang saat gagal	✓	

Sumber: Data PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (2023).

Pendekatan rekrutmen PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk dilakukan dengan mempertimbangkan kemampuan individu sesuai dengan jenis disabilitas yang dimilikinya, seperti menggunakan bahasa bibir atau bahasa isyarat untuk tunarungu, dan menyesuaikan penempatan dengan kemampuan individu tersebut. Hal ini mencerminkan komitmen PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk untuk memfasilitasi kesempatan kerja bagi individu disabilitas dengan mempertimbangkan kebutuhan dan kemampuan secara individu.

Langkah yang diambil oleh PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk dalam mengelola karyawan disabilitas dengan mempertimbangkan kondisi disabilitas tertentu dan kesesuaian dengan jabatan yang dituju yakni dengan berfokus pada kondisi disabilitas yang memungkinkan karyawan untuk bekerja di operasional toko atau gudang dengan mandiri dan berkolaborasi dengan tim di tempat kerja

## Pembahasan

### Kesenjangan pada proses rekrutmen dan seleksi karyawan disabilitas PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk dibandingkan dengan teori rekrutmen dan seleksi

Millmore, Lewis, Saunders, Thornhill, and Morrow (2007) menjelaskan bahwa terdapat 2 strategi rekrutmen serta seleksi, meliputi: *primary features*, meliputi integrasi strategis, fokus jangka panjang, serta mekanisme yang digunakan dalam menerjemahkan tuntutan strategis menjadi spesifikasi rekrutmen serta seleksi yang sesuai, dan *secondary features* yaitu: *front-loaded investment model* berupa pengeluaran biaya berupa investasi yang besar di awal proses namun menekan biaya pasca proses seleksi. Kemudian *rigorous evaluation* yaitu evaluasi yang ketat berhubungan dengan keefektifan organisasi. Selanjutnya *sophisticated selection* yaitu menggunakan lebih banyak metode seleksi modern yang lebih efektif. Terakhir adalah *multi-stakeholder involvement* yaitu melakukan seleksi sendiri dengan mempertimbangkan terwakilinya para stakeholder dan organisasi berorientasi pada konsumen. Maka ditemukan kesenjangan strategi yang dijalankan oleh Alfamart terhadap teori rekrutmen dan seleksi, yaitu belum terjadi hubungan terintegrasi antara rekrutmen seleksi dengan strategi manajemen SDM yang ada, proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan saat ini masih lebih banyak berfokus pada kepentingan jangka pendek, yaitu pemenuhan kebutuhan karyawan dan wujud kepatuhan terhadap undang-undang no. 8 tahun 2016, metode seleksi yang digunakan masih dominan menggunakan *tools* seleksi karyawan non disabilitas, tidak semua divisi memiliki *awareness* dalam pemenuhan dan pengembangan kompetensi maupun karir karyawan disabilitas.

## **Rancangan strategi rekrutmen dan seleksi karyawan disabilitas di PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk sebagai perusahaan inklusi mencapai 1% sesuai Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016 untuk tahun 2024-2026**

### *Integrasi Strategi*

Menghasilkan karyawan yang berkualitas ditentukan seberapa baik proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan dengan dukungan fungsi terkait terutama fungsi SDM. Oleh karena strategi rekrutmen dan seleksi tidak dapat berdiri sendiri maka harus terintegrasi dengan Strategi manajemen SDM yang ada. Masing-masing fungsi internal dalam divisi human capital Alfamart melakukan pemetaan strategi rekrutmen dan seleksi karyawan disabilitas kemudian diintegrasikan ke dalam *blue print* yang utuh sebagai satu strategi pengelolaan karyawan disabilitas.

### *Strategi Rekrutmen*

Target 1% sesuai dengan ketentuan undang-undang no 8 tahun 2016 dapat dicapai dengan strategi buy and make, yang merupakan gabungan antara melakukan perekrutan sumber eksternal namun disamping itu memperkuat proses pemenuhan kompetensi melalui fungsi learning and development sehingga karyawan internal yang memiliki potensi dapat dilakukan pengembangan karir untuk memenuhi kebutuhan posisi dengan sumber internal. Dari sumber eksternal, kolaborasi dengan yayasan dan sekolah-sekolah penyandang disabilitas untuk memasukkan kurikulum ritel pada program pembelajaran mereka agar pada saat lulus dapat langsung bergabung menjadi karyawan Alfamart dengan kompetensi yang sesuai.

### *Strategi Seleksi*

Beberapa strategi seleksi yang perlu dilakukan adalah melakukan evaluasi metode seleksi karyawan disabilitas dan mengembangkan bisnis proses seleksi berbasis teknologi dalam upaya membantu keterbatasan penyandang disabilitas, misal pengisian data pribadi dan tes tertulis dari manual menjadi konversi suara menuju tulisan bagi tuna daksa dan netra, metode wawancara dilakukan oleh rekrutmen tersertifikasi yang mampu berbahasa isyarat.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Fenomena bahwa banyak penyandang disabilitas kesulitan mendapat pekerjaan telah menjadi fondasi lahirnya komitmen PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk sebagai perusahaan inklusi terbuka terhadap disabilitas. Penelitian ini bertujuan untuk menyusun strategi rekrutmen dan seleksi karyawan disabilitas di PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk sebagai perusahaan inklusi.

Aktivitas rekrutmen seleksi disabilitas PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk diawali dengan pemetaan pada divisi-divisi yang membutuhkan karyawan sesuai dengan jenis disabilitas yang dimiliki karyawan. Kemudian divisi human capital melakukan kolaborasi dengan divisi lainnya guna memastikan pemenuhan kebutuhan karyawan. Kesenjangan pada proses rekrutmen dan seleksi karyawan disabilitas PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk dibandingkan dengan teori rekrutmen dan seleksi yakni belum adanya

keselarasan antara antara strategi rekrutmen dan seleksi karyawan penyandang disabilitas dengan strategi manajemen SDM.

Strategi rekrutmen dan seleksi pegawai disabilitas di PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk sebagai organisasi inklusi dalam mencapai 1% sesuai Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016 untuk tahun 2024-2026 dapat dikelompokkan menjadi 3 strategi. Pertama, pengintegrasian strategi rekrutmen dan seleksi karyawan disabilitas dengan strategi SDM. Kedua, melakukan strategi *buy and make*. Strategi *buy* adalah dengan bekerja sama dengan vendor untuk menyediakan kesempatan bagi penyandang disabilitas, serta berkolaborasi dengan yayasan dan sekolah-sekolah penyandang disabilitas untuk memasukkan kurikulum pembelajaran ritel sebagai upaya menyiapkan kemampuan calon karyawan dan untuk menjangkau lebih banyak karyawan potensial. Sedangkan strategi *make* adalah memperkuat proses pemenuhan kompetensi melalui fungsi *learning and development* internal sehingga karyawan internal yang memiliki potensi dapat dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan. Ketiga, melakukan evaluasi metode seleksi karyawan disabilitas dan mengembangkan bisnis proses seleksi berbasis teknologi.

Salah satu keterbatasan dalam melakukan rekrutmen karyawan disabilitas di Indonesia adalah tidak tersedianya data yang valid terkait angkatan kerja dari penyandang disabilitas. Saran praktis penelitian ini adalah agar Pemerintah Republik Indonesia melakukan pendataan yang valid angkatan kerja dari penyandang disabilitas dan kemudian mensosialisasikannya, sehingga bisa lebih maksimal mempertemukan calon tenaga kerja dengan ketersediaan lapangan pekerjaan di PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk.

Selain itu, saran praktis penelitian ini adalah agar perusahaan menyiapkan lingkungan kerja yang ramah disabilitas dengan melibatkan karyawan non disabilitas melalui pembekalan terhadap mereka untuk menciptakan lingkungan inklusi, seperti: kemampuan berkomunikasi dengan bahasa isyarat, memahami dan menerapkan prinsip *zero discrimination*, kemampuan memberikan pertolongan darurat pada karyawan disabilitas, dan kemampuan membangun lingkungan belajar yang mendukung pengembangan kompetensi seluruh karyawan.

Sedangkan secara akademis, karena fokus penelitian ini adalah pada strategi rekrutmen dan seleksi, maka penelitian selanjutnya perlu melakukan penelitian terkait strategi pengembangan, strategi pengelolaan manajemen kinerja, dan penghargaan kepada karyawan disabilitas sebagai komponen menyeluruh dalam pengelolaan SDM perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfamart. (2020). Aktif Angkat Penyandang Disabilitas Sebagai Karyawan, Alfamart Raih Penghargaan dari Wakil Presiden. Retrieved from <https://alfamart.co.id/news-detail/Aktif-Angkat-Penyandang-Disabilitas-Sebagai-Karyawan-Alfamart-Raih-Penghargaan-dari-Wakil-Presiden>
- Bacon, N., & Hoque, K. (2022). The treatment of disabled individuals in small, medium-sized, and large firms. *Human Resource Management*, 61(2), 137-156. doi:<https://doi.org/10.1002/hrm.22084>
- Bonaccio, S., Connelly, C. E., Gellatly, I. R., & Jetha, A. (2020). The participation of people with disabilities in the workplace across the employment cycle: Employer concerns and research evidence. *Journal of Business and Psychology*. doi:10.1007/s10869-018-9602-5
- Cavanagh, J., Bartram, T., Meacham, H., Bigby, C., Oakman, J., & Fossey, E. (2017). Supporting workers with disabilities: a scoping review of the role of human resource management in contemporary organisations. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 55(1), 6-43. doi:<https://doi.org/10.1111/1744-7941.12111>
- CDC. (2020). Disability and Health Overview. Retrieved from <https://www.cdc.gov/>
- Gold, P. B., Oire, S. N., Fabian, E. S., & Wewiorski, N. J. (2012). Negotiating reasonable workplace accommodations: Perspectives of employers, employees with disabilities, and rehabilitation service providers. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 37, 25-37. doi:10.3233/JVR-2012-0597
- Halisa, N. N. (2020). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia "Sistem Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi dan Pelatihan" Terhadap Keunggulan Kompetitif: Literature Review. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 1(2 Desember), 14-22. doi:10.34306/abdi.v1i2.168
- Hernandez, B., McDonald, K., Divilbiss, M., Horin, E., Velcoff, J., & Donoso, O. (2008). Reflections from Employers on the Disabled Workforce: Focus Groups with Healthcare, Hospitality and Retail Administrators. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 20(3), 157-164. doi:10.1007/s10672-008-9063-5
- Hidayatullah, F., Noer, K. U., Kadarisman, M., & Satispi, E. (2022). Analisis Implementasi Kebijakan Rekrutmen Tenaga Kerja Disabilitas di Badan Usaha Milik Daerah DKI Jakarta. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(3), 6276-6286.
- Hoque, K., Wass, V., Bacon, N., & Jones, M. (2018). Are high-performance work practices (HPWPs) enabling or disabling? Exploring the relationship between selected HPWPs and work-related disability disadvantage. *Human Resource Management*, 57(2), 499-513. doi:<https://doi.org/10.1002/hrm.21881>
- Jones, M. (2016a). Disability and labor market outcomes. *IZA World of Labor* doi:10.15185/izawol.253.v2

- Jones, M. K. (2016b). Disability and Perceptions of Work and Management. *British Journal of Industrial Relations*, 54(1), 83-113. doi:<https://doi.org/10.1111/bjir.12043>
- Kaye, H. S., Jans, L. H., & Jones, E. C. (2011). Why don't employers hire and retain workers with disabilities? *Journal of occupational rehabilitation*, 21(4), 526-536. doi:10.1007/s10926-011-9302-8
- Lauer, E. A., & Houtenville, A. J. (2017). *Annual disability statistics compendium: 2016*. Retrieved from Durham. University of New Hampshire. Institute on Disability.:
- Lengnick-Hall, M. L., Gaunt, P. M., & Kulkarni, M. (2008). Overlooked and underutilized: People with disabilities are an untapped human resource. *Human Resource Management*, 47(2), 255-273. doi:<https://doi.org/10.1002/hrm.20211>
- Miethlich, B., & Šlahor, E. (2018). *Employment of persons with disabilities as a corporate social responsibility initiative: Necessity and variants of implementation*. Paper presented at the Innovations in Science and Education, CBU International Conference, Prague, 21-23.03. 2019.
- Millmore, M., Lewis, P., Saunders, M., Thornhill, A., & Morrow, T. (2007). *Strategic Human Resource Management: Contemporary Issues*: Financial Times Prentice Hall.
- Noviasari, D. T., & Nurwati, N. (2020). Perlindungan Tenaga Kerja Disabilitas dalam Perspektif Hak Asasi Manusia. *Borobudur Law Review*, 2(1), 16-29.
- Olson, D., Cioffi, A., Yovanoff, P., & Mank, D. (2001). Employers' perceptions of employees with mental retardation. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 16(2), 125-133. doi:10.3233/JVR-2001-00119
- Rahakbauw, N., & Salakory, D. M. (2018). Perlindungan Sosial Bagi Perempuan Disabilitas (Studi di Himpuan Wanita Disabilitas Indonesia (HWDI) Maluku). *Aristo*, 6(6).
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2016 tentang Penyandang Disabilitas (2016).
- Unger, D. D. (2002). Employers' Attitudes Toward Persons with Disabilities in the Workforce: Myths or Realities? *Focus on Autism and Other Developmental Disabilities*, 17(1), 2-10. doi:10.1177/108835760201700101
- VOI. (2022). Kemnaker Apresiasi Perusahaan yang Beri Kesempatan Kerja Penyandang Disabilitas. Retrieved from <https://voi.id/berita/229458/kemnaker-apresiasi-perusahaan-yang-beri-kesempatan-kerja-penyandang-disabilitas>
- Wendelborg, C., Garrels, V., Sigstad, H. M. H., & Dean, E. E. (2022). Recruitment and work arrangements for employees with intellectual disability in competitive employment. *Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities*, 19(4), 350-359. doi:<https://doi.org/10.1111/jppi.12418>