

Nepotisme dalam Proses Pengambilan dan Pemilihan Pekerja oleh Organisasi: Satu Penilaian

(Nepotism in the Recruitment and Selection Process of Workers: An Evaluation)

AHMAD FAIZUAN BIN HAZEMI*

Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, Universiti Malaysia Sarawak, 94300 Kota Samarahan, Sarawak, Malaysia

*Corresponding author: ahmadfaizuan2016@gmail.com

ABSTRAK

Proses pengambilan dan pemilihan pekerja baru memberikan kualiti kepada semua bahagian sumber manusia. Proses pengambilan dan pemilihan ini merupakan faktor utama yang mempengaruhi kejayaan dalam sesebuah organisasi. Walau bagaimanapun, terdapat satu amalan yang mampu mempengaruhi proses pengambilan dan pemilihan pekerja dalam memenuhi peluang pekerjaan yang ditawarkan iaitu amalan nepotisme. Amalan nepotisme merupakan satu isu yang sering dibahaskan kerana menjadi salah satu faktor dominan yang mempengaruhi prestasi sesebuah organisasi. Ini harus dibentaras untuk memesatkan perkembangan ekonomi.

Kata Kunci: Nepotisme, pekerja, organisasi, ekonomi, kejayaan

ABSTRACT

The process in recruitment and selection of new workers give an impact on the quality of human resource. This process is the main factor that influences the success of an organization. Nevertheless, there is one practice that could influence the process of recruitment and selection of new worker. This is the practice of nepotism. The practice of nepotism is an issue frequently debated because it is one of the dominant factor that influences the appraisal of an organization. This practice has to be abolished in order for our country to develop.

Keywords: Economy, nepotism, organization, success, workers

Copyright: This is an open access article distributed under the terms of the CC-BY-NC-SA (Creative Commons AttributionNonCommercialShareAlike 4.0 International License) which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, for non-commercial purposes, provided the original work of the author(s) is properly cited.

PENGENALAN

Dalam pengurusan organisasi, perkara yang sukar untuk dinilai adalah kepentingan-kepentingan kerja yang disampaikan dengan baik dan jelas (Kont & Jantson, 2014). Faktor ini yang akan memastikan keberhasilan dan kecekapan sesebuah organisasi dalam usaha meningkatkan kualiti dan kuantiti kerja serta meningkatkan kecekapan organisasi secara keseluruhan. Peranan semua peringkat lapisan pekerja perlu dititik beratkan agar mampu mencapai matlamat serta objektif organisasi tersebut. Menurut Kont dan Jantson (2014) dipetik melalui Oja dan Terk (1981), menegaskan dalam konteks ini, sebagai seorang pengurus, mereka perlu memainkan peranan yang penting dalam merealisasikan matlamat sesebuah organisasi. Namun begitu, dalam menyusun dan mengatur kerja, setiap pengurus haruslah menyedari dan memahami bahawa setiap pekerja mempunyai perbezaan dari segi sifat, kemahiran, keupayaan, pengetahuan, pilihan, pandangan, harapan, kekuatan dan kelemahan. Ini jelas menunjukkan bahawa peranan setiap lapisan dan kedudukan pekerja mempunyai peranan masing-masing dalam konteks pengorganisasian kerja.

Berdasarkan penyelidikan yang telah dijalankan oleh Kont dan Jantson (2014) dipetik melalui Tepp (2010) menyatakan bahawa peningkatan teknologi mampu meningkatkan produktiviti sesebuah organisasi. Malah, penambahbaikan prestasi adalah hasil daripada organisasi yang berkualiti. Pernyataan tersebut telah menjelaskan bahawa teknologi yang semakin canggih mampu memberikan impak yang positif terhadap prestasi dalam sesebuah organisasi. Teknologi ini merangkumi semua bidang khususnya dalam pengorganisasian pekerjaan. Indikator ini juga telah menjelaskan bahawa setiap perkembangan teknologi ini memainkan peranan penting dalam penstrukturan organisasi.

Whittington dan Evans (2005) telah menegaskan bahawa aspek motivasi perlu diterapkan dalam diri setiap pekerja kerana memberikan nilai yang positif dalam sesebuah organisasi. Nilai ini amat berkait rapat dengan kepuasan, sikap pekerja dan hubungan interpersonal seseorang pekerja. Bahkan, mereka juga telah menyatakan bahawa pekerja yang miskin bukan disebabkan mereka tidak mampu bekerja dengan baik tetapi mereka tidak mempunyai motivasi yang cukup. Herzberg (1986) menegaskan bahawa sekiranya pekerja mempunyai nilai motivasi yang tinggi, pekerjaan yang dilaksanakan akan menjadi lebih baik, memberikan peluang untuk mencapai sasaran, insentif, tanggungjawab dan kemajuan kepada organisasi. Justeru itu, nilai motivasi amat memainkan peranan yang penting dalam pencatutan organisasi.

Dalam kerangka perbincangan tentang organisasi kerja, setiap elemen yang telah didiskusikan merupakan faktor kepada peningkatan tahap prestasi organisasi secara amnya dan kepada pekerja khususnya. Tidak dinafikan bahawa perkembangan dalam aspek-aspek yang telah ditekankan seperti penilaian terhadap aspek-aspek yang penting, perkembangan teknologi dan nilai motivasi yang ada dalam setiap diri pekerja perlu diambil perhatian semaksimum yang mungkin. Namun begitu, dalam mengekalkan aspek-aspek ini, terdapat halangan yang akan dihadapi oleh setiap organisasi dalam memastikan hasil, prestasi kerja, kepuasan kerja dan sebagainya.

METODOLOGI DAN SUMBER DATA

Kajian ini menggunakan sumber sekunder daripada pelbagai rujukan. Sumber-sumber yang dikaji adalah daripada artikel-artikel, buku-buku dan laporan-laporan media dan institusi kerajaan. Pengkaji telah meneliti sumber-sumber tersebut dengan mendalam untuk memahami isu yang dikaji. Ada sebahagian isu yang dikaji terhadap daripada sumber sekunder. Ini adalah batasan kajian ini.

ANALISIS DAN PERBINCANGAN

Proses Pengambilan Dan Pemilihan Di Dalam Organisasi (*Recruitment And Selection Process*)

Menurut Pahos dan Galanaki (2018), pengambilan merujuk kepada aktiviti atau proses yang dijalankan bagi mendapatkan jumlah pemohon mengikut masa dan tempat yang betul agar sesebuah organisasi mampu memilih pemohon terbaik untuk jangka masa yang pendek mahupun jangka masa yang panjang organisasi tersebut. Melalui Ofori dan Aryeetey (2011), proses pengambilan membawa maksud kepada keupayaan atau kecekapan seseorang pemohon dipilih antara pemohon yang lain.

Kabanyakan pendefinisian teralogi, pengambilan ini menekankan kepada usaha bersama dalam sesebuah organisasi bagi mengenal pasti, menarik serta mempengaruhi para pemohon dalam proses pemilihan pekerjaan yang telah disediakan oleh organisasi yang berkenaan. Semua pengarah atau ketua dalam sesebuah organisasi menyedari bahawa proses ini memberikan satu tekanan masalah yang tinggi. Malah, tekanan daripada pasaran buruh memberikan impak dalam proses pengambilan. Hal ini demikian disebabkan proses pengambilan diteruskan lagi dengan satu proses yang dikenali sebagai proses pemilihan. Proses ini juga memberikan cabaran yang tinggi bagi memastikan setiap pemohon yang telah direkrut dan diambil mempunyai kriteria-kriteria yang dikehendaki berdasarkan bidang pekerjaan yang ditawarkan.

Ofori dan Aryeetey (2011) menegaskan pemilihan merujuk kepada proses di setiap organisasi dalam mengenal pasti setiap pemohon yang telah direkrut melalui proses pengambilan mempunyai ilmu pengetahuan, kemahiran, keupayaan atau lain (KSAO) yang akan mambantu mencapai matlamat organisasi. Proses pengambilan dan pemilihan pekerja baru memberikan kualiti kepada semua bahagian sumber manusia yang bergantung kepada keberkesanan proses tersebut (Henry & Temtime, 2010). Malah, proses pengambilan dan pemilihan ini merupakan faktor utama yang mempengaruhi kejayaan dalam sesebuah organisasi (Jovanovic, 1982) melalui pencapaian objektif dan strategi yang telah dirancang oleh organisasi tersebut (Ofori & Aryeetey, 2011). Walau bagaimanapun, terdapat satu amalan yang mampu mempengaruhi proses pengambilan dan pemilihan pekerja dalam memenuhi peluang pekerjaan yang ditawarkan iaitu amalan nepotisme. Amalan nepotisme merupakan satu isu yang sering dibahaskan kerana menjadi salah satu faktor dominan yang mempengaruhi prestasi sesebuah organisasi. Justeru, apakah itu nepotisme?

Nepotisme (*Nepotism*)

Perkataan Nepotisme telah diambil daripada perkataan Latin iaitu *Nepos* yang membawa maksud kepada anak saudara. Menurut Kamus Antarabangsa Ketiga Webster, nepotisme merujuk kepada pelantikan anak saudara atau saudara-saudara lain kepada tugas berdasarkan hubungan dan bukannya kelayakan seseorang individu. Menurut Ozsemerci (2003), nepotisme boleh ditakrifkan sebagai pencapaian proses pengambilan dan proses pemilihan, promosi, penyediaan keadaan kerja yang lebih baik dan keuntungan yang serupa tanpa mengira pengetahuan, kebolehan, kemahiran, tahap pendidikan dan pengalaman tetapi disebabkan hubungan kekeluargaan mereka.

Menurut Jones dan Stout (2015), nepotisme merujuk kepada satu bentuk proses pemilihan pekerja yang memberi keutamaan kepada ahli keluarga bagi memenuhi peluang pekerjaan yang ada. Kebanyakannya situasi ini berlaku dalam organisasi perniagaan yang dijalankan oleh ahli keluarga sendiri atau lebih dikenali sebagai perniagaan keluarga. Namun begitu, hal ini boleh juga berlaku dimana-mana sektor sama ada dalam sektor swasta mahupun sektor awam. Oleh itu, nepotisme tidak boleh dirumuskan sebagai satu fenomena yang boleh diterima pakai dalam proses pemilihan pekerja kerana mempunyai perspektif yang negatif terhadap proses pemilihan pekerjaan dan kepada semua lapisan masyarakat.

Nepotisme dalam Organisasi

Bagi menghuraikan nepotisme dalam organisasi, perkara ini perlu dirujuk kembali kepada organisasi kerja dalam proses pengambilan dan pemilihan yang dilakukan oleh setiap organisasi. Antara isu yang sering dikaitkan dengan proses pengambilan dan pemilihan ialah amalan nepotisme. Dalam memastikan organisasi kerja mencapai matlamat organisasi atau institusi, amalan nepotisme merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi organisasi. Maestriperi (2012) telah menegaskan bahawa nepotisme memberikan kesan yang negatif. Namun begitu, Mhatre, Riggio dan Riggio (2012) telah menyatakan bahawa amalan nepotisme ini memberikan impak yang positif kepada sesebuah organisasi. Hal ini telah menjelaskan bahawa pengorganisasian kerja memainkan peranan yang penting dalam memahami amalan nepotisme mengikut perspektif atau konteks organisasi itu sendiri.

Dalam mengkaji amalan nepotisme, terdapat dua perspektif utama yang melibatkannya dalam proses pengambilan dan pemilihan pekerja. Perspektif pertama merujuk kepada amalan nepotisme yang dilakukan dalam proses pengambilan dan pemilihan pekerja memberikan kesan yang negatif terhadap sesebuah organisasi. Maestriperi (2012) menekankan bahawa amalan nepotisme dalam menentukan keputusan telah menunjukkan bahawa golongan ahli perniagaan mempunyai sikap yang negatif terhadap nepotisme. Malah, terdapat kajian menunjukkan bahawa dasar anti-nepotisme ini telah diadaptasi oleh kebanyakan sektor sama ada sektor swasta mahupun sektor awam (Dickson, Nieminen & Biermeier-Hanson, 2012). Terdapat beberapa kajian lain telah membuktikan wujudnya perbezaan pandangan terhadap nepotisme yang melibatkan pengorganisasian mahupun pekerjaan. Arasli (2006) telah menyatakan bahawa fenomena nepotisme dalam organisasi memberikan kesan yang negatif terhadap kepuasan terhadap pekerjaan. Padgett, Padgett dan Morris (2015) menyatakan bahawa nepotisme juga memberikan impak yang negatif terhadap komitmen dalam pengorganisasian dan motivasi. Keles et. al (2011) juga menegaskan bahawa nepotisme tidak memberikan kebaikan dan cenderung mengurangkan tahap kepercayaan dalam organisasi.

Walau bagaimanapun, Jones dan Stout (2015) telah menegaskan bahawa setiap lapisan masyarakat tidak perlu mempunyai perspektif yang negatif terhadap nepotisme kerana nepotisme juga mempunyai perspektif yang positif bergantung kepada situasi dan keadaannya. Menurutnya lagi, terdapat dua perspektif yang membezakan nepotisme yang baik dan nepotisme yang buruk. Nepotisme yang buruk berlaku apabila memilih ahli keluarga yang tidak mempunyai kriteria yang sesuai dengan posisi yang ditawarkan. Manakala, nepotisme yang baik memberikan keutamaan kepada ahli keluarga yang mempunyai kriteria yang memenuhi kelayakan yang telah ditawarkan dalam sesuatu organisasi. Hal ini jelas menunjukkan bahawa amalan nepotisme ini mempunyai perspektif yang berbeza yang bergantung kepada prinsip-prinsip dan norma dalam sesebuah organisasi.

Namun begitu, terdapat penyelidik berpendapat bahawa nepotisme mempunyai perspektif yang positif seterusnya menggalakan amalan nepotisme dalam proses pemilihan pekerja. Hal ini telah ditegaskan bahawa nepotisme juga memberikan keuntungan kepada sesebuah organisasi kerana ahli keluarga yang mempunyai kriteria seorang ketua yang berjaya akan memberikan keuntungan, komitmen serta kepercayaan yang tinggi jika dibandingkan dengan kalangan yang bukan daripada ahli keluarga (Mhatre, Riggio & Riggio, 2012). Malah, tahap kesetiaan dan komitmen yang lebih tinggi dapat diberikan kepada organisasi (Dickson, Nieminen & Biermeier-Hanson, 2012). Hal ini mampu dijadikan salah satu bukti yang kukuh yang menunjukkan bahawa budaya perniagaan berkeluarga lebih kondusif dari aspek prestasi berbanding dengan perniagaan bukan keluarga. Menurut Pfeffer (2005), pemilihan pekerja secara nepotistik juga mampu menghasilkan sebuah organisasi perkauman (*Communal Organizations*)

dalam kalangan pekerja. Malah, amalan ini mampu membangunkan niai komuniti dan kesederaan kepada pekerja secara langsung mahupun tidak langsung.

Berdasarkan dua perspektif utama ini, dapat dijelaskan bahawa amalan tersebut amat mempengaruhi prestasi sesebuah organisasi dan potensi terhadap pekerja. Berdasarkan perspektif pertama telah menunjukkan bahawa pekerja yang dipilih melalui amalan nepotisme mempunyai daya saing yang kurang efisien berbanding yang dipilih bukan melalui amalan tersebut. Namun demikian, berdasarkan perspektif yang kedua iaitu amalan nepotisme dalam proses pemilihan pekerja mampu memberikan impak yang lebih positif berbanding pekerja yang tidak dipilih melalui pendekatan nepotisme. Persoalannya, adakah amalan nepotisme ini merupakan satu penilaian yang mampu mempengaruhi persekitaran peluang pekerjaan dan tingkah laku organisasi?

Rajah 1 menunjukkan pengaruh amalan nepotisme yang mampu memberikan kesan terhadap sesebuah organisasi khususnya dalam proses pengambilan dan pemilihan pekerja. Amalan nepotisme merupakan amalan yang sukar dielakkan dalam sesebuah organisasi. Hal ini disebabkan terdapat sesetengah organisasi amat menggalakkan amalan nepotisme dalam organisasi kerana mampu memberikan kesan yang positif terhadap prestasi sesebuah organisasi. Namun begitu, terdapat sesetengah organisasi yang tidak menggalakkan amalan nepotisme dalam organisasi kerana boleh memberikan kesan yang negatif terhadap prestasi organisasi tersebut. Walau bagaimanapun, rajah tersebut telah menjelaskan bagaimana amalan ini mampu mempengaruhi sesebuah organisasi khususnya dalam proses pengambilan dan pemilihan. Walau bagaimanapun, kebanyakan penyelidikan yang berkaitan dengan amalan nepotisme ini tidak mempunyai rumusan yang jelas terhadap amalan nepotisme ini terhadap organisasi. Sebaliknya, penyelidikan yang lepas hanya menunjukkan dua major perspektif terhadap amalan nepotisme iaitu pola positif (O'Reilly & Chatmann, 1986; Bute, 2011) dan pola negatif terhadap amalan nepotisme dalam sesebuah organisasi (H.W Latoya, 2018).



Rajah 1. Pengaruh nepotisme dalam organisasi.

KESIMPULAN

Dalam menghadapi keghairahan industri revolusi 4.0 yang kian berkembang, sistem hubungan industri juga turut mendapat kesannya. Terdapat pelbagai perubahan yang berlaku secara langsung mahupun tidak langsung terhadap sistem hubungan industri. Perubahan ini merangkumi aspek perundangan, ekonomi dan sosioekonomi masyarakat khususnya dari segi pembangunan sumber manusia. Penciptaan teknologi yang semakin berkembang dalam revolusi industri 4.0 menjadi penunjuk yang dominan dalam pembangunan sumber manusia. Hal ini dapat dibuktikan melalui perkembangan proses pengambilan dan pemilihan pekerja yang semakin efisien dan lebih berstruktur yang berpandukan dengan teknologi yang semakin berkembang seperti penciptaan *e-portal*, *e-recruitment* dan *e-select* bagi sesebuah organisasi. Hal ini telah menunjukkan kesan yang begitu positif perubahan industri revolusi 4.0 terhadap pembangunan sumber manusia. Penghasilan aplikasi terkini mampu meningkakan

kualiti dalam proses pengambilan dan pemilihan pekerja berdasarkan kelayakan yang di kehendaki. Hal ini disebabkan setiap pemohon akan mengisi maklumat peribadi dalam aplikasi tersebut. Secara tidak langsung, proses ini akan memudahkan pengambilan dan pemilihan pekerja. Namun demikian, terdapat faktor yang telah mempengaruhi peranan teknologi ini berfungsi dengan sepenuhnya dalam hubungan industri dan pembangunan sumber manusia secara khususnya. Antara faktornya ialah amalan nepotisme. Tidak dinafikan amalan nepotisme telah dipraktikkan sejak berabad yang lalu. Namun begitu, pembangunan dan perkembangan dalam revolusi industri juga turut dipengaruhi oleh amalan ini. Walaupun perkembangan teknologi telah berkembang mengikut peredaran zaman, amalan ini masih dipraktikkan sehingga kini. Persoalannya, adakah amalan nepotisme masih relevan dengan situasi semasa dan mampu menjadi penanda aras yang baik dalam konteks perkembangan hubungan industri.

RUJUKAN

- Dickson, M. W., Nieminen, L. G., & Biermeier-Hanson, B. J. (2012). Nepotism and organisation homogeneity: How the ASA process is accelerated by nonmerit-based decision making. In R. G. Jones (Ed.), *Nepotism in organization* (93-128). New York, NY: Routledge.
- Henry, O., & Temtime, Z. (2010). Recruitment and selection practices in SMEs: Empirical evidence from a developing country perspective. *Advancement in Management*, 3(2), 52-58.
- Jones, R. G., & Stout, T. (2015). Policing nepotism and cronyism without losing the value of social connection. *Industrial and Organizational Psychology*, 8(1), 2-12.
- Jovanovic, B. (1982). Selection and evolution of industry. *Econometrica*, 50(3), 649-670.
- Kont, K. R., & Jantson, S. (2014). Organization of work in Estonian university libraries: A review and survey. *New Library World*, 115(9/10), 452-470.
- Maestriperi, D. (2012, May 1). Blogger spotlight: Strangers need not apply. *Psychology Today*. Diambil daripada <https://www.psychologytoday.com/us/articles/201205/blogger-spotlight-strangers-need-not-apply>.
- Mhatre, K. H., Riggio, R. E., & Riggio, H. R. (2012). Nepotism and leadership. In R. G. Jones (Ed.), *SIOP organizational organizational frontier series. Nepotism in organization* (171-198). New York, US:Routledge.
- Ofori, D., & Aryeetey, M. (2011). Recruitment and selection practices in small and medium enterprises: Perspective from Ghana. *International Journal of Business Administration*, 2(3), 45-60.
- Padgett, M. Y., Padgett, R. J., & Morris, K. A. (2015). Perception of nepotism beneficiaries: The hidden price of using a family connection to obtain a job. *Journal of Business and Psychology*, 30(2), 283-298.
- Pahos, N., & Galanaki, E. (2018). Staffing practices and employee performance: The role of age. *Evidence-based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/EBHRM-01-2018-0007>.
- Pfeffer, J. (2005, July). *Working alone: Whatever happened to the idea of organizations as communities?* Diambil daripada Stanford GSB Research Paper No. 1906, <https://www.gsb.stanford.edu/gsb-cmis/gsb-cmis-download-auth/318491>.
- Whittington, J. L., & Evans, B. (2005). General issues in management: The enduring impact of great ideas. *Problem and Perspective in Management*, 3(2), 114-122.