

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 SDM (Sumber Daya Manusia)**

##### **2.1.1 Definisi SDM (Sumber Daya Manusia)**

Sumber daya manusia berkualitas tinggi menurut Ndaraha (1999) adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti: intelligence, creativity dan imagination; tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar, seperti bahan mentah, lahan, air tenaga otot, dan sebagainya. Sumber daya manusia diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh organisasi. Dengan berpegang pada pengertian tersebut, sumber daya manusia adalah manusia bersumber daya dan merupakan kekuatan (power). Dari berbagai pengertian tersebut maka dapat diartikan bahwa sumber daya manusia adalah sumber daya yang memiliki potensi, kontribusi dan peran yang berpengaruh terhadap upaya pencapaian tujuan organisasi.

##### **2.1.2 Tujuan Sumber Daya Manusia**

Tujuan sumber daya manusia ialah yang sangat berguna untuk mengoptimalkan kegunaan dari sebuah perusahaan atau organisasi.

Menurut Budi (2015:125) Sementara itu, tujuan khusus dari sebuah sumber daya manusia adalah untuk membantu para manajer supaya bisa mengelola seluruh pegawai dengan cara yang lebih baik.

##### **2.1.3 Fungsi sumber daya manusia**

Menurut Jagad (2023), fungsi sumber daya manusia terbagi menjadi 5 yaitu :

1. Sebagai Tenaga Kerja
2. Sebagai Tenaga Ahli
3. Sebagai Pemimpin
4. Sebagai Tenaga Usahawan

## 5. Berfungsi dalam Pengembangan IPTEK

### 2.2 Manajemen SDM

#### 2.2.1 Pengertian Manajemen SDM

Secara umum, Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengatur sumber daya manusianya. Sumber daya ini diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Nawawi (2001:42) Dalam suatu organisasi atau perusahaan peranan manajemen sumber daya manusia sangatlah penting. Hal ini dapat kita ketahui karena tanpa sumber daya manusia, suatu organisasi tidak mungkin berjalan. Manusia merupakan penggerak dan pengelola faktor-faktor produksi lainnya seperti modal, bahan mentah, peralatan, dan lain-lain untuk mencapai tujuan organisasi. Didalam pengembangan perusahaan, sumber daya manusia faktor terpenting pendukung berlangsungnya suatu perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi.

#### 2.2.2 Fungsi Manajemen SDM

Menurut Fai (2023) Ada beberapa fungsi yang bisa jadi acuan kerja manajemen sumber daya manusia secara umum, sebagai berikut :

##### 1. Perencanaan

Fungsi ini dilakukan dalam rangka mengkaji, menelaah, dan mengamati kebutuhan SDM secara sistematis untuk memastikan jumlah pegawai dan bidang keahlian yang dibutuhkan.

##### 2. Rekrutmen hingga Pemberhentian

Manajemen SDM juga bertanggung jawab atas proses rekrutmen hingga pada pemberhentian pegawai secara baik.

##### 1. Pengupahan Tunjangan

Upah kepada pegawai dikatakan berhasil jika didasarkan pada keadilan dan kewajaran.

##### 2. Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karier

Melakukan penilaian kinerja secara berkala berguna untuk mengetahui sejauh mana kemampuan pegawai sudah berkembang.

### 3. Pelatihan dan Pengembangan Kemampuan

Manajemen sumber daya manusia juga berfungsi dalam rangka memberikan pelatihan serta pengembangan kemampuan dari pegawai yang dimiliki.

### 4. Keselamatan Kerja

Manajemen juga wajib berfokus pada keselamatan dan kesehatan kerja dalam rangka menjaga hajat hidup tiap pegawai.

### 5. Pengelolaan Hubungan Kerja

Mengelola hubungan kerja dengan setiap elemen yang ada di perusahaan, menghormati hak antar pegawai menetapkan prosedur keluhan dan masukan dapat disampaikan, hingga penelitian pada manajemen SDM yang baik.

## 2.3 Rekrutmen

### 2.3.1 Definisi Rekrutmen

Rekrutmen merupakan suatu keputusan perencanaan manajemen sumber daya manusia mengenai jumlah pegawai yang dibutuhkan, kapan diperlukan, serta kriteria apa saja yang diperlukan dalam suatu organisasi.

Rekrutmen pada dasarnya merupakan usaha untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan, untuk itu terdapat dua sumber-sumber tenaga kerja yakni sumber dari luar (*eksternal*) atau dari dalam (*internal*). Penarikan (*rekrutmen*) pegawai merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. (Potale, Lengkong, & Moniharapon, 2016)

### 2.3.2 Tujuan Rekrutmen

Menurut Akbar (2017:35) Tujuan utama dari proses rekrutmen dan seleksi adalah untuk mendapatkan orang yang tepat bagi suatu jabatan tertentu, sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan di perusahaan untuk waktu yang lama. Meskipun tujuannya terdengar sangat sederhana, proses tersebut ternyata sangat kompleks, memakan waktu cukup lama dan biaya yang tidak sedikit dan sangat terbuka peluang untuk melakukan kesalahan dalam menentukan orang yang tepat.

Kesalahan dalam memilih orang yang tepat sangat besar dampaknya bagi perusahaan atau organisasi. Hal tersebut bukan saja karena proses rekrutmen & seleksi itu sendiri telah menyita waktu, biaya dan tenaga, tetapi juga karena menerima orang yang salah untuk suatu jabatan akan berdampak pada efisiensi, produktivitas, dan dapat merusak moral kerja pegawai yang bersangkutan dan orang-orang di sekitarnya.

Misalnya dari segi waktu yang dibutuhkan jumlah yang dibutuhkan dan kualifikasi yang telah dipersyaratkan.

Tujuan Rekrutmen sebagai berikut :

1. Agar sesuai dengan program dan strategi perusahaan. Sebelum melaksanakan kegiatannya, perusahaan terlebih dahulu menetapkan program dan strategi, perusahaan melakukan penarikan tenaga kerja sesuai kebutuhan.
2. Untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja dalam jangka pendek dan panjang, berkaitan dengan perubahan dalam perusahaan.
3. Untuk mendukung kebijaksanaan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang beragam.
4. Membantu dalam meningkatkan keberhasilan proses pemilihan tenaga kerja dengan mengurangi calon karyawan yang jelas tidak memenuhi syarat menjadi pegawai.
5. Mengurangi kemungkinan keluarnya pegawai yang baru bekerja.

6. Melakukan evaluasi efektif tidaknya berbagai teknik yang dilakukan dalam penarikan tenaga kerja.
7. Memenuhi kegiatan perusahaan untuk mendukung program pemerintah dalam hal mengurangi tingkat pengangguran.

### **2.3.3 Kendala-kendala dalam Proses Rekrutmen**

Menurut Purnaya (2016) Proses perekrutan bukanlah suatu hal kegiatan yang mudah dan sederhana melainkan banyak hambatan yang ditemukan dalam kegiatan tersebut, Kendala-kendala dalam proses perekrutan antara lain :

#### **a) Karakteristik Perusahaan**

Karakteristik perusahaan akan menentukan rancangan dan pelaksanaan sistem rekrutmen dalam perusahaan. Karakteristik perusahaan tercermin dari sistem nilai, norma dan budaya perusahaan, filosofi perusahaan, visi dan misi perusahaan serta tujuan dan strategi perusahaan.

#### **b) Tujuan dan Kebijakan Perusahaan**

Tujuan perusahaan adalah ingin mencapai penggunaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Efisien adalah kemampuan menggunakan sumber daya yang benar dan membuang sumber daya yang tidak perlu. Sementara efektivitas banyak berkaitan dengan pencapaian tujuan perusahaan, yaitu memperoleh keuntungan. Semakin dekat perusahaan dengan tujuannya, semakin efektif perusahaan itu dalam mengendalikan program perekrutan pegawai.

#### **c) Kondisi Lingkungan Eksternal Perusahaan**

Kondisi lingkungan akan mempengaruhi nasib perusahaan secara keseluruhan. Karena sebagai suatu sistem, perusahaan akan berinteraksi dengan lingkungannya. Apabila ingin bertahan hidup maka perusahaan harus beradaptasi dengan lingkungannya. Apalagi dalam kapasitas penentuan pelaksanaan perekrutan tentunya kebiasaan perusahaan melihat lingkungan sekitar perusahaan.

#### **d) Biaya Rekrutmen Perusahaan**

Biaya yang dibutuhkan dalam proses rekrutmen bisa lumayan besar, yang mungkin tidak tersedia dalam anggaran perusahaan. Ketika jumlah sumber tenaga kerja yang akan ditarik sedikit dan diprediksikan mereka akan ditempatkan ke tempat yang tersebar, hendaknya perusahaan harus membuat iklan di beberapa tempat yang tersebar yang tentunya memerlukan biaya yang tidak sedikit.

**e) Tuntutan Tugas Perusahaan**

Kendala terakhir yang perlu dipertimbangkan oleh para pencari tenaga kerja ialah tuntutan tugas yang kelak akan dikerjakan oleh para pekerja baru itu. Tidak akan ada yang memprotes bahwa mencari tenaga kerja yang sudah berpengalaman biasanya lebih berat dibandingkan mencari tenaga kerja yang baru saja menyelesaikan pendidikan formalnya. Dengan ini betapa pentingnya arti peranan informasi tentang uraian pekerjaan.

## **2.4 Proses Perekrutan Pegawai**

Hasibuan (2016: 38) menyatakan, proses atau langkah-langkah perekrutan karyawan adalah sebagai berikut:

### **2.4.1 Peramalan Kebutuhan Tenaga Kerja**

Peramalan kebutuhan tenaga kerja dimaksudkan agar jumlah kebutuhan tenaga kerja masa kini dan masa depan sesuai dengan beban pekerjaan, kekosongan-kekosongan dapat dihindarkan dan semua pekerjaan dapat dikerjakan. Peramalan kebutuhan tenaga kerja ini harus didasarkan kepada informasi faktor internal dan eksternal perusahaan.

Adapun faktor internal dan eksternal perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Jumlah produksi

Bahwa jumlah produksi yang akan dihasilkan menentukan banyaknya karyawan yang dibutuhkan setiap perusahaan.

2. Ramalan-ramalan usaha

Hal ini meliputi perkiraan mengenai situasi perekonomian, siklus usaha yang menyangkut ketidakpastian yang akan datang baik jangka pendek maupun jangka panjang.

### 3. Perluasan perusahaan

Perencanaan tenaga kerja dipengaruhi juga oleh rencana perluasan perusahaan pada masa yang akan datang. Jika perusahaan akan diperbesar maka penarikan tenaga kerja akan semakin banyak pula.

### 4. Perkembangan teknologi

Perkembangan teknologi juga akan mempengaruhi jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan suatu perusahaan. Perusahaan yang mempergunakan alat-alat canggih, maka jumlah tenaga kerja sedikit, hal inilah yang harus diperhitungkan agar di kemudian hari jangan terjadi PHK.

### 5. Pasaran tenaga kerja

Pasaran tenaga kerja hendaknya diperhatikan, karena jika penawaran lebih besar dari permintaan maka tingkat upah akan cenderung rendah. Perusahaan dalam hal ini menghitung mana yang paling menguntungkan dengan labor intensive atau capital intensive, sehingga akan mempengaruhi kebijaksanaan kebutuhan tenaga kerja.

### 6. Perencanaan karier karyawan

Kemungkinan promosi di kemudian hari. Jika promosi akan dilakukan di kemudian hari, calon karyawan yang dibutuhkan harus dengan spesifikasi yang lebih banyak.

## **2.4.2 Penarikan Tenaga Kerja**

Penarikan (*recruitment*) adalah masalah penting dalam pengadaan tenaga kerja. Jika penarikan berhasil artinya banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, peluang untuk mendapatkan karyawan yang baik terbuka lebar, karena perusahaan dapat memilih terbaik dari yang baik.

Hasibuan (2016: 41) menyatakan, proses penarikan karyawan yang baik adalah:

## **1. Penentuan dasar penarikan**

Dasar perekrutan calon karyawan harus ditetapkan terlebih dahulu agar pelamar yang memasukkan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya. Dasar penarikan harus berpedoman kepada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut. Job specification harus diuraikan secara terinci dan jelas agar para pelamar mengetahui kualifikasi yang dituntut oleh lowongan kerja tersebut. Misalnya, batas usia, pendidikan, jenis kelamin dan kesehatan.

## **2. Penentuan sumber-sumber penarikan**

Hasibuan (2016: 42) mengatakan, sumber perekrutan karyawan dapat berasal dari internal maupun eksternal perusahaan. Sumber-sumber tersebut adalah:

### **a. Sumber internal**

Sumber internal adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja. Yang dimana karyawan berasal dari dalam perusahaan, yakni dengan cara memutasikan atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan jabatan itu.

### **b. Sumber eksternal**

Sumber eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowongan dilakukan penarikan dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan, antara lain berasal dari:

- a. Kantor penempatan tenaga kerja,
- b. Lembaga-lembaga pendidikan,
- c. Serikat-serikat buruh,

## **3. Metode Perekrutan**

Hasibuan (2016: 44) menyatakan, Metode penarikan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk kedalam perusahaan. Metode penarikan calon karyawan baru adalah:

### **a. Metode tertutup**

Ketika penarikan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya, lamaran yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik sulit.

#### **b. Metode terbuka**

Metode terbuka adalah ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang qualified lebih besar.

#### **4. Kendala-kendala Perekrutan**

Hasibuan (2016: 44) menyatakan, kendala-kendala dalam perekrutan antara lain sebagai berikut:

##### **a. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi**

Kebijakan organisasi merupakan cermin utama berhasil atau tidaknya penarikan calon pegawai.

##### **b. Persyaratan jabatan**

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar semakin sedikit. Sebaliknya jika persyaratannya sedikit, pelamar akan semakin banyak.

##### **c. Metode pelaksanaan penarikan**

Semakin terbuka penarikan melalui surat kabar, radio, atau TV pelamar semakin banyak. Sebaliknya semakin tertutup penarikan, pelamar semakin sedikit.

##### **d. Kondisi pasar tenaga kerja**

Semakin besar penawaran tenaga kerja semakin banyak pula pelamar yang serius. Sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit, pelamar juga sedikit.

##### **e. Solidaritas perusahaan**

Solidaritas perusahaan diartikan besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misalnya besarnya perusahaan. Jika solidaritas perusahaan besar, pelamar semakin banyak. Sebaliknya jika solidaritas perusahaan rendah, pelamar sedikit.

### **2.4.3 Seleksi Pegawai**

Kasmir (2016: 101) menyatakan, “Seleksi adalah proses untuk memilih calon karyawan yang sesuai dengan persyaratan atau standar yang telah ditetapkan”.

Sedangkan Hasibuan (2016: 47) menyatakan :  
 “Seleksi adalah suatu kegiatan dalam pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan bersangkutan”.

Jadi dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa seleksi merupakan proses memilih calon karyawan yang sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan perusahaan.

#### **1. Tujuan seleksi pegawai**

Hasibuan (2016: 49) menyatakan, ada beberapa tujuan seleksi pegawai antara lain sebagai berikut:

1. Pegawai yang qualified dan potensial.
2. Pegawai yang jujur dan berdisiplin.
3. Pegawai yang cakap dengan penempatan yang tepat.
4. Pegawai yang terampil dan bersemangat dalam bekerja.
5. Pegawai yang memenuhi syarat undang-undang.

#### **2. Kualifikasi Seleksi Pegawai**

Hasibuan (2016: 54) menyatakan, kualifikasi seleksi pegawai antara lain adalah:

##### **a. Umur**

Umur, karena mempengaruhi kemampuan kerja.

b. Keahlian

Keahlian harus mendapat perhatian utama kualifikasi seleksi. Hal ini yang akan menentukan mampu tidaknya seseorang menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Keahlian ini mencakup technical skill, human skill, conceptual skill, kecakapan untuk memanfaatkan kesempatan, serta kecermatan menggunakan peralatan yang dimiliki perusahaan dalam mencapai tujuan.

c. Kesehatan fisik

Kesehatan fisik sangat penting untuk dapat menduduki suatu jabatan. Tidak mungkin seseorang dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik jika sering sakit.

d. Pendidikan

Pendidikan merupakan suatu indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan latar belakang pendidikan pula seseorang dianggap akan menduduki suatu jabatan tertentu.

e. Jenis kelamin

Jenis kelamin harus diperhatikan berdasarkan sifat pekerjaan, waktu mengerjakan, dan peraturan perburuhan.

f. Tampang

Tampang (*physical appearance*) adalah keseluruhan penampilan dan kerapian diri seseorang yang tampak di luar.

g. Bakat

Bakat (*mental aptitude*) perlu mendapat perhatian, karena orang yang berbakat lebih cepat berkembang dan mudah menangkap pengarahan yang diberikan.

h. Temperamen

Temperamen adalah pembawaan seseorang yang sulit dipengaruhi oleh lingkungan dan melekat pada dirinya.

i. Karakter

Karakter merupakan sifat pembawaan seseorang yang dapat diubah dengan lingkungan atau pendidikan.

j. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi.

### **3. Prosedur seleksi**

Hasibuan (2016: 57) menyatakan, prosedur (proses) seleksi atau langkah-langkah pelaksanaan seleksi perlu ditetapkan dengan cermat berdasarkan asas efisiensi untuk memperoleh pegawai yang qualified dengan penempatan yang tepat. Prosedur seleksi adalah sebagai berikut:

a. Seleksi surat-surat lamaran

Menyeleksi surat-surat lamaran artinya memilih surat-surat lamaran dan mengelompokkan atas surat lamaran yang memenuhi syarat dan surat lamaran yang tidak memenuhi syarat. Lamaran yang tidak memenuhi syarat berarti gugur, sedang lamaran yang memenuhi syarat dipanggil untuk mengikuti seleksi berikutnya. Dalam surat panggilan harus dicantumkan waktu, tempat, dan alat-alat yang diperlukan untuk mengikuti seleksi tersebut.

b. Pengisian blanko lamaran

Pelamar yang dipanggil diharuskan mengisi blanko (formulir) lamaran yang telah disediakan. Formulir ini memuat rincian data yang lengkap dari pelamar, seperti orang tuanya, pengalaman kerjanya, dan gaji yang dimintakan. Formulir lamaran akan digunakan sebagai salah satu alat referensi pelamar bersangkutan.

c. Pemeriksaan referensi

Memeriksa referensi adalah meneliti siapa referensi pelamar, dipercaya atau tidak untuk memberikan informasi mengenai sifat, perilaku, pengalaman kerja, dan hal-hal lain yang dianggap penting dari pelamar.

d. Wawancara pendahuluan

Dalam wawancara pendahuluan, pimpinan atau tim penyeleksi perusahaan mengadakan wawancara formal dan mendalam dengan pelamar. Dengan demikian, akan didapatkan data yang lebih lengkap dan lebih terinci.

e. Tes penerimaan

Tes penerimaan adalah proses untuk mencari data calon karyawan yang disesuaikan dengan spesifikasi jabatan atau pekerjaan yang akan dijabat.

Bentuk-bentuk tes penerimaan adalah:

1. Physical Test yaitu suatu proses untuk menguji kemampuan fisik pelamar, misalnya pendengaran dan penglihatan (buta warna atau tidak).
2. Academic (*knowledge*) Test yaitu proses menguji kecakapan yang dimiliki pelamar sesuai dengan kebutuhan jabatan yang akan diisinya.
3. Psychological test yaitu proses menguji tentang kecerdasan (*intelligence*), bakat (*aptitude*), prestasi (*achievement*), minat (*interest*), dan kepribadian (*personality*) dari pelamar.

f. Tes psikologi

Tes psikologi adalah proses menguji atau mengetes kemampuan mental pelamar untuk mengukur apakah mentalnya sesuai dengan yang diinginkannya.

g. Tes kesehatan

Tes kesehatan yaitu pemeriksaan kesehatan fisik pelamar apakah memenuhi spesifikasi yang telah ditentukan untuk jabatan yang bersangkutan.

h. Wawancara akhir oleh atasan langsung

Wawancara ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan praktis pelamar dalam mengerjakan pekerjaan dan juga untuk memperoleh gambaran apakah pelamar dapat diajak bekerja sama atau tidak. Wawancara akhir akan menentukan diterima atau tidaknya pelamar menjadi calon karyawan pada perusahaan tersebut.

i. Memutuskan diterima atau ditolak

Pusat akan memutuskan diterima atau ditolaknya pelamar setelah memperoleh hasil dari seleksi-seleksi terdahulu.

#### **2.4.4 Penempatan, Orientasi dan Induksi Pegawai**

Setelah tahap seleksi dilakukan, para pelamar yang lulus akan memasuki tahap selanjutnya yaitu penempatan, orientasi dan induksi pegawai.

##### **1. Penempatan Pegawai**

Hasibuan (2016: 63) menyatakan, “Penempatan pegawai (placement) adalah tindak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut.

Penempatan ini harus didasarkan job description dan job specification yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “Penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa penempatan itu adalah mengalokasikan pegawai pada suatu jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan dan pengetahuannya pada perusahaan tersebut.

##### **2. Orientasi Pegawai**

Dengan orientasi dapat diatasi keragu-raguan, kecanggungan, dan timbul rasa percaya diri pegawai baru dalam melakukan pekerjaannya. Orientasi dapat dilakukan manajer personalia atau atasan langsung karyawan bersangkutan.

Jadi dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa definisi dari orientasi pegawai ini adalah memperkenalkan pegawai dengan situasi kerja atau lingkungan kerja secara menyeluruh pada perusahaan.

##### **3. Induksi Pegawai**

Hasibuan (2016: 64) mengatakan, “Induksi pegawai adalah kegiatan untuk mengubah perilaku pegawai baru supaya menyesuaikan diri dengan tata tertib perusahaan”. Jadi dapat disimpulkan bahwa induksi pegawai merupakan cara perusahaan atau proses pengenalan kepada pegawai baru mengenai peraturan yang berlaku di perusahaan tersebut.