

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Definisi Rekrutmen

Menurut Mardianto (2014:8) diartikan sebagai suatu proses untuk mendapatkan calon karyawan yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan kualifikasi dan kebutuhan suatu organisasi/perusahaan.

Menurut Rivai (2004:158), rekrutmen adalah proses untuk mendapatkan sejumlah sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan.

Menurut Hasibuan (2010:40), 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 yang terbaik diantara yang baik.

Menurut Hasibuan (2011:174), Penarikan (*recruiting*) adalah kegiatan mencari dan mempengaruhi tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang masih kosong di perusahaan. “Mencari” yaitu menetapkan sumber-sumber tenaga kerja yang akan ditarik. “Mempengaruhi” adalah menetapkan cara-cara penarikannya, seperti melalui iklan pada media massa dan atau melalui para karyawan yang telah ada.

Pengertian rekrutmen menurut Samsudin (2009:81) yaitu proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang kualifaid untuk jabatan/pekerjaan tertentu dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa Rekrutmen adalah usaha mencari, menemukan, menarik dan mempengaruhi tenaga kerja agar melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan.

2.1.1 Definisi Marketing

Pemasaran (*Marketing*) menurut Kotler (2008:5) yaitu “Pemasaran adalah proses social dan managerial dengan mana seseorang atau kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran produk dan nilai”.

Pemasaran (*Marketing*) menurut Stanton (Swastha et al., 2008:5) “Pemasaran adalah suatu system keseluruhan dari kegiatan-kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan

dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.

Berdasarkan dari pengertian diatas maka dapat disimpulkan *Marketing* adalah suatu sistem dari kegiatan bisnis yang saling berhubungan untuk merencanakan, mendistribusikan dan mempromosikan barang atau jasa yang dilakukan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.

2.1.2 Analisa Jabatan

Untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan kuantitasnya baik, sehingga efektif mengerjakan tugas-tugasnya harus dilakukan dengan cara analisis jabatan (*job analysis*), uraian jabatan (*job description*) dan spesifikasi pekerjaan (*job specification*). Dengan analisis jabatan, uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan maka dapatlah ditentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang dibutuhkan (Hasibuan, 2011:174).

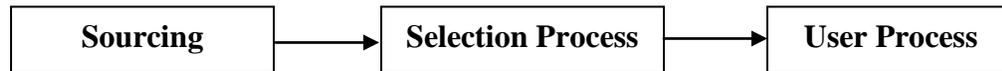
Analisis jabatan Hasibuan (2011:174) adalah menganalisis pekerjaan-pekerjaan apa saja yang harus dilakukan pada suatu jabatan, mengapa pekerjaan itu dilakukan dan bagaimana melakukannya. Uraian pekerjaan adalah uraian mengenai tugas-tugas dan tanggung jawab seseorang pejabat pada suatu jabatan atau apa hak dan kewajibannya. Spesifikasi pekerjaan adalah uraian syarat-syarat orang yang dapat memangku suatu jabatan tertentu, agar ia dapat bekerja secara efektif. Misalnya pendidikan, jenis kelamin, usia dan lain-lainnya.

2.2 Tujuan Rekrutmen

Tujuan dari rekrutmen menurut Samsudin (2009:81) adalah mendapatkan calon karyawan yang memungkinkan pihak manajemen (*recruiter*) untuk memilih atau menyeleksi calon sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan.

2.3 Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen di banyak perusahaan di Indonesia menggunakan alur/tahapan yang hampir sama. Bila kita skemakan proses rekrutmen berdasarkan alurnya, maka proses yang terjadi adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
Proses Rekrutmen

Sumber: Mardianto 2014:10

- a. *Sourcing Process* adalah proses untuk mendapatkan pelamar sesuai dengan kebutuhan yang ada, melalui sumber-sumber yang tersedia. Metodenya menggunakan *internal resourcing* dan *external resourcing*. Cara menarik para pelamar cukup beragam yaitu *direct mail*, *job fair*/bursa kerja, iklan, *head hunter*, asosiasi profesi dan sebagainya.
- b. *Selection Process* adalah proses untuk menyaring pelamar menjadikan kandidat sesuai dengan kriteria (seleksi) yang ada. Cara yang dilakukan bisa berupa:
 1. *Psychological Test*/Psikometri
 2. Wawancara Psikologi
 3. Tes Teknis
 4. *Managerial Skill Test*, dan sebagainya.
- c. *User Process* adalah proses untuk mencari orang yang tepat sesuai dengan posisi yang tersedia, diperoleh di antara kandidat yang telah lolos dari proses seleksi. Tahapan yang biasanya dilakukan adalah:
 1. Wawancara oleh *direct user (manager)* dan *indirect user (director)*
 2. *Medical chek up*
 3. *Sign contact & administration*
 4. Orientasi karyawan baru

2.4 Metode Rekrutmen

Metode rekrutmen/penarikan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode rekrutmen/penarikan calon karyawan baru (Hasibuan, 2010:44) ada 2 yaitu:

1. Metode tertutup

Metode tertutup adalah ketika penarikan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya, lamaran yang masuk relative sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik sulit.

2. Metode terbuka

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

2.5 Sumber-sumber Rekrutmen Karyawan

Setelah diketahui spesifikasi pekerjaan karyawan yang dibutuhkan, harus ditentukan sumber-sumber rekrutmen calon karyawan. Sumber rekrutmen karyawan bisa berasal dari internal dan eksternal perusahaan (Hasibuan, 2010:42).

1. Sumber Internal

Sumber internal adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang lowongan diambil dan dalam perusahaan tersebut, yakni dengan cara memutasikan atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan jabatan itu. Pemindahan karyawan bersifat vertical (promosi ataupun demosi) maupun bersifat horizontal. Jika masih ada karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan sebaiknya pengisian jabatan tersebut diambil dari dalam perusahaan, khususnya untuk jabatan manajerial. Hal ini sangat penting untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada.

2. 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. Referensi karyawan atau rekanan,
- d. Serikat-serikat buruh,
- e. Pencangkakan dari perusahaan lain,
- f. Nepotismen dan leasing,
- g. Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan pada media massa, dan
- h. Sumber-sumber lainnya.

Tabel 2.1
Kebaikan dan kelemahan rekrutmen internal dan eksternal

Rekrutmen Internal	Rekrutmen Eksternal
<p>Kebaikan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan moral kerja dan kedisiplinan karyawan, karena ada kesempatan promosi. 2. Perilaku dan loyalitas karyawan semakin besar terhadap perusahaan. 3. Biaya penarikan <i>relative</i> kecil, karena tidak perlu memasang iklan. 4. Waktu penarikan <i>relative</i> singkat 5. Orientasi dan induksi tidak diperlukan lagi. 6. Kestabilan karyawan semakin baik <p>Kelemahan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kewajiban karyawan yang dipromosikan itu kurang 2. Kurang membuka kesempatan sistem kerja baru dalam perusahaan 	<p>Kebaikan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kewibawaan pejabat <i>relative</i> baik. 2. Kemungkinan membawa sistem kerja baru yang lebih baik. <p>Kelemahan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Prestasi karyawan lama cenderung turun, karena tidak ada kesempatan untuk promosi. 2. Biaya penarikan besar, karena iklan dan seleksi. 3. Orientasi dan induksi harus dilakukan. 4. <i>Turnover</i> cenderung akan meningkat. 5. Perilaku dan loyalitasnya belum diketahui

Sumber: Hasibuan (2010:44)

2.6 Kendala-kendala Rekrutmen

Agar proses penarikan berhasil, perusahaan perlu menyadari berbagai kendala yang bersumber dari organisasi, pelaksanaan penarikan, dan lingkungan eksternal. Adapun kendala penarikan menurut (Hasibuan 2010:44) sebagai berikut:

a. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi

Berbagai kebijakan organisasi merupakan cermin utama berhasil atau tidaknya penarikan calon pegawai. Kebijakan organisasi yang akan mempengaruhi penarikan adalah kebijakan mengenai kompensasi dan kesejahteraan, promosi, status karyawan dan sumber tenaga kerja.

1) Kebijakan kompensasi dan kesejahteraan

Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil, pelamar yang serius akan semakin banyak. Sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah, pelamar akan sedikit.

2) Kebijakan promosi

Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak. Sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas, pelamar akan sedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar.

3) Kebijakan status karyawan

Jika status karyawan menjadi karyawan tetap (*full time*) pelamar semakin banyak. Sebaliknya jika status karyawannya honorer, harian atau *part time* maka pelamar sedikit.

4) Kebijakan sumber tenaga kerja

Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja local maka pelamar serius sedikit. Sebaliknya jika tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara maka pelamar akan semakin banyak.

b. Persyaratan jabatan

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

f. Kondisi-kondisi lingkungan eksternal

Jika kondisi perekonomian tumbuh dengan cepat dan saingan semakin banyak, pelamar akan sedikit. Sebaliknya jika tingkat pertumbuhan perekonomian kecil/depresi, pelamar semakin banyak.

2.7 Definisi Seleksi

Menurut Siagian (2013:131) Proses seleksi pegawai merupakan salah satu bagian yang teramat penting dalam keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia. Apabila sekelompok pelamar sudah diperoleh melalui berbagai kegiatan rekrutmen, proses seleksi dimulai.

Menurut Hasibuan (2011:177) Seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau yang ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan itu.

Menurut Samsudin (2009:92) istilah seleksi maksudnya pemilihan tenaga kerja yang sudah tersedia. Seleksi pada dasarnya bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan memiliki kualifikasi yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ada atau sesuai dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas, bahwa seleksi merupakan suatu kegiatan pemilihan yang cermat sesuai dengan yang paling cocok untuk posisi tertentu di dalam sebuah organisasi. Pelaksanaan seleksi harus dilakukan secara jujur, cermat dan objektif supaya karyawan yang diterima benar-benar *qualified* sehingga pembinaan, pengembangan dan pengaturan karyawan menjadi lebih mudah. Kegiatan seleksi ini sangat penting di dalam proses manajemen sumber daya manusia, apabila perusahaan tidak teliti dan tidak cermat dalam seleksi ini kemungkinan akan terjadi penerimaan karyawan yang tidak sesuai dan tidak cocok dengan jabatan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya, sehingga karyawan tidak bisa bekerja secara efisien dan efektif.

2.7.1 Tujuan Seleksi Penerimaan Karyawan

Seleksi penerimaan karyawan baru bertujuan untuk mendapatkan hal-hal berikut (Hasibuan 2010:49):

1. Karyawan yang *qualified* dan potensial
2. Karyawan yang jujur dan berdisiplin
3. Karyawan yang cakap dengan penempatannya yang tepat
4. Karyawan yang terampil dan bersemangat dalam bekerja
5. Karyawan yang memenuhi persyaratan undang-undang perburuhan
6. Karyawan yang dapat bekerja sama baik secara vertikal maupun horizontal
7. Karyawan yang dinamis dan kreatif
8. Karyawan yang inovatif dan bertanggung jawab sepenuhnya
9. Karyawan yang loyal dan berdedikasi tinggi
10. Mengurangi tingkat absensi dan *turnover* karyawan
11. Karyawan yang mudah dikembangkan pada masa depan
12. Karyawan yang dapat bekerja secara mandiri
13. Karyawan yang mempunyai perilaku dan budaya malu

2.7.2 Kualifikasi Seleksi

Kualifikasi seleksi meliputi umur, keahlian, kesehatan fisik, pendidikan, jenis kelamin, tampang, bakat, temperamen, karakter, pengalaman kerja, kerja sama, kejujuran, kedisiplinan, inisiatif dan kreativitas (Hasibuan 2010:54).

1. Umur

Umur harus mendapat perhatian karena akan mempengaruhi kondisi fisik, mental, kemampuan kerja, dan tanggung jawab seseorang. Umur pekerja juga diatur oleh undang-undang perburuhan. Karyawan muda umumnya mempunyai fisik yang lebih kuat, dinamis dan kreatif, tetapi cepat bosan, kurang bertanggung jawab, cenderung absensi, dan *turnover*-nya tinggi. Karyawan yang umurnya lebih tua kondisi fisiknya kurang tetapi bekerja ulet, tanggung jawabnya besar, serta absensi dan *turnover*-nya rendah.

2. 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.

3. Kesehatan fisik

Kesehatan fisik sangat penting untuk dapat menduduki suatu jabatan. Tidak mungkin seseorang dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik jika sering sakit. Bahkan, perusahaan akan dibebani pengeluaran biaya perawatan yang cukup besar.

4. Pendidikan

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

5. Jenis kelamin

Jenis kelamin harus diperhatikan berdasarkan sifat pekerjaan, waktu mengerjakan dan peraturan-peraturan. Misalnya untuk pekerjaan berat atau untuk jaga malam kurang pantas dijabat oleh kaum wanita. Demikian juga untuk pekerjaan merawat bayi kurang cocok dilakukan oleh pria.

6. Tampang

Tampang (*physical appearance*) adalah keseluruhan penampilan dan kerapian diri seseorang yang tampak di luar. Tampang hanyalah merupakan kualifikasi tambahan. Artinya untuk jabatan tertentu tampang akan turut membantu keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugasnya.

7. Bakat

Bakat (*mental aptitude*) perlu mendapatkan perhatian, karena orang yang berbakat lebih cepat berkembang dan mudah menangkap pengarahan yang diberikan. Biasanya orang yang berbakat diserahkan kepada psikolog.

8. Temperamen

Temperamen adalah pembawaan seseorang yang sulit dipengaruhi oleh lingkungan dan melekat pada dirinya. Penilaian temperamen calon karyawan agak sulit. Untuk penilaian diserahkan kepada psikolog.

9. Karakter

Karakter atau kepribadian berbeda dengan temperamen walaupun ada hubungan yang erat antara keduanya. Karakter merupakan sifat pembawaan seseorang yang dapat diubah dengan lingkungan atau pendidikan, sedangkan temperamen tidak dapat diubah oleh lingkungan.

10. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja seseorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi. Orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai.

11. Kerja sama

Kerja sama harus diperhatikan dalam proses seleksi, karena kesediaan kerja sama, baik vertikal maupun horizontal merupakan kunci keberhasilan perusahaan, asalkan kerja sama itu sifatnya positif serta berasaskan kemampuan.

12. Kejujuran

Kejujuran merupakan kualifikasi seleksi yang sangat penting karena kejujuran merupakan kunci untuk mendelegasikan tugas kepada seseorang. Perusahaan tidak akan mendelegasikan wewenang kepada seseorang yang tidak jujur dan tidak bertanggung jawab.

13. Kedisiplinan

Kedisiplinan perlu diperhatikan dalam proses seleksi karena untuk dapat menyelesaikan tugas dengan baik seseorang harus disiplin, baik pada dirinya sendiri maupun pada peraturan perusahaan. Karyawan yang kurang disiplin sulit diharapkan mendapat hasil kerja yang baik.

14. Inisiatif dan Kreatif

Inisiatif dan kreatif merupakan kualifikasi seleksi yang penting karena inisiatif dan kreativitas dapat membuat seseorang mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2.7.3 Langkah-langkah Proses Seleksi

Langkah langkah proses seleksi perlu ditetapkan dengan cermat dan berdasarkan asas efisiensi untuk memperoleh karyawan yang *qualified* dengan penempatan yang tepat. Adapun langkah-langkah proses seleksi menurut Hasibuan (2010:57) sebagai berikut:

1. 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, sedangkan lamaran yang memenuhi syarat dipanggil untuk mengikuti seleksi berikutnya.

2. Pengisian blanko lamaran

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

3. 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.

4. Wawancara pendahuluan

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

5. Tes penerimaan

Tes penerimaan adalah proses untuk mencari data calon karyawan yang disesuaikan dengan spesifikasi jabatan atau pekerjaan yang akan dijabat. Jenis penerimaan calon karyawan ini adalah wawancara dan tertulis. Bentuk-bentuk tes penerimaan adalah *physical test (medical test)*, *academic test*, *knowledge test* dan *psychological test*.

6. Tes psikologi (*psychological test*)

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

7. Tes kesehatan

Tes kesehatan yaitu pemeriksaan kesehatan fisik pelamar apakah memenuhi spesifikasi yang telah ditentukan untuk jabatan yang bersangkutan. Tes kesehatan hendaknya diperhatikan dengan cermat karena sangat menentukan tingkat prestasi kerja karyawan. Tidak mungkin karyawan akan dapat berprestasi baik jika ia sering sakit dan tidak dapat hadir untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

8. Wawancara akhir oleh atasan langsung

Kepala bagian atau atasan langsung mewawancarai pelamar untuk memperoleh data yang lebih mendalam tentang kemampuan pelamar dalam melaksanakan tugas-tugas yang akan diberikan kepadanya. 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.

9. Memutuskan diterima atau ditolak

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