

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut para ahli manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

Menurut Hasibuan (2016), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Dessler (2015), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut Simamora dalam Sutrisno (2015), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

##### **2.1.2 Fungsi-fungsi Manajerial dan Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Fungsi Manajerial

- a. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

### b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

### c. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

### d. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

## 2. Fungsi Operasional

### a. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

### b. Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

### c. Kompensasi

kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan keryawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

### 2.1.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016) Peranan manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job spesification*, *job reqrutment*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.

3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

## **2.2 Rekrutmen**

### **2.2.1 Pengertian Rekrutmen**

Rekrutmen merupakan suatu proses pengumpulan calon pemegang jabatan yang sesuai dengan rencana pegawai untuk menduduki suatu jabatan yang tertentu dalam fungsi pekerjaan (employee function) pegawai.

Proses rekrutmen sumber daya manusia tidak boleh diabaikan, hal ini disebabkan untuk menjaga supaya tidak terjadi ketidaksesuaian antara apa yang diinginkan dan apa yang didapat. Artinya organisasi tersebut tidak memperoleh karyawan yang tepat, dalam arti baik kualitas maupun kuantitasnya. Rekrutmen (penarikan) adalah proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang kualifid untuk jabatan atau pekerjaan utama (produk lini dan penunjangnya) di lingkungan suatu organisasi.

Menurut Fajar dan Tri (2015), rekrutmen adalah “proses pencarian dan penarikan sekelompok calon karyawan yang memiliki potensi untuk mengisi lowongan pekerjaan”.

Menurut Ivancevich dan Glueck dalam Badriyah (2015), mendefinisikan *recruiting* adalah “serentetan kegiatan yang digunakan oleh perusahaan untuk menarik calon pegawai yang memiliki kemampuan dan sikap yang dibutuhkan untuk membantu mencapai tujuan perusahaan”.

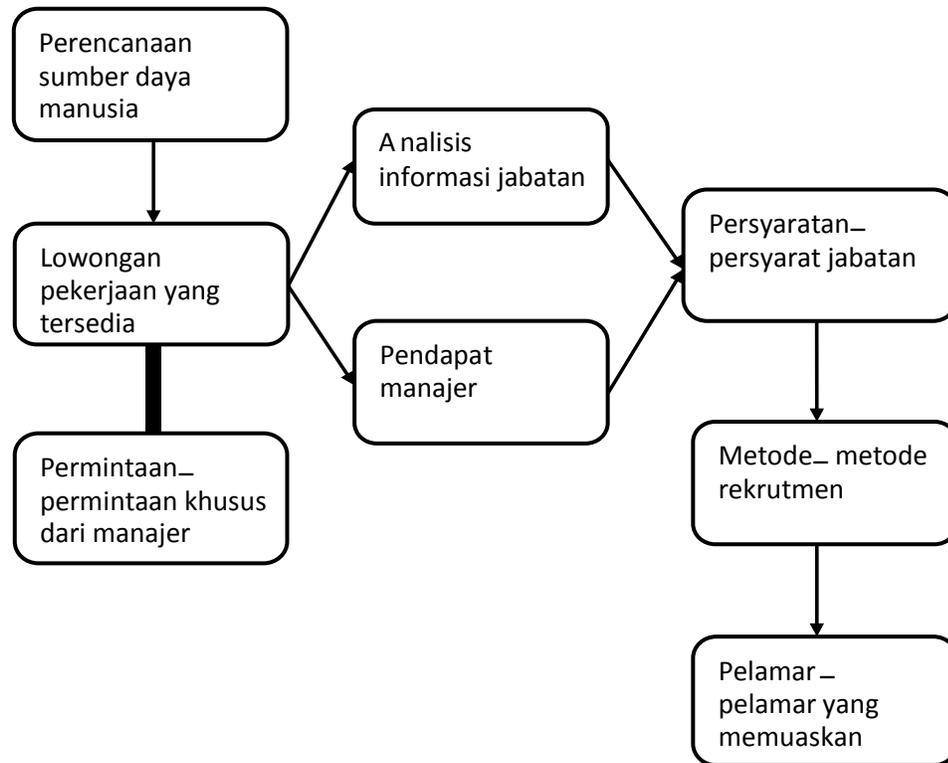
Menurut Sutrisno (2016), rekrutmen merupakan “suatu proses mencari, mengadakan, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi”.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat diambil pengertian bahwa rekrutmen adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan pegawai yang memenuhi kualifikasi yang dengan melalui tahapan yang mencakup identifikasi yang dibutuhkan dari sumber-sumber perusahaan.

### **2.3 Proses Rekrutmen**

Tujuan utama dan proses rekrutmen adalah mendapatkan tenaga kerja yang tepat bagi suatu jabatan tertentu sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan mampu 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.

Pelaksanaan rekrutmen merupakan tanggung jawab manajemen personalia. Proses rekrutmen ini merupakan proses yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Karena kualitas sumber daya manusia organisasi atau perusahaan tergantung proses.



**Gambar 2.3 Proses Rekrutmen**  
**Sumber : Hani Handoko, 2015**

## 2.4 Sumber Rekrutmen

Menurut Siagian (2016) agar para pencari tenaga kerja baru dapat melaksanakan tugasnya dengan efisien, ekonomis dan efektif, mereka perlu mengetahui atau mengenali berbagai sumber rekrutmen yang mungkin digarap, meskipun benar bahwa mungkin saja tidak semua sumber tersebut perlu selalu digarap. Adapun sumber-sumber rekrutmen, yaitu:

1. Pelamar Langsung
2. Lamaran Tertulis
3. Lamaran Berdasarkan Informasi Orang Dalam

4. Iklan
5. Instansi Pemerintah
6. Perusahaan Penempatan Tenaga Kerja
7. Perusahaan Pencari Tenaga Kerja Profesional
8. Lembaga Pendidikan
9. Organisasi Profesi
10. Serikat Pekerja
11. Balai Latihan Kerja Milik Pemerintahan

## **2.5 Formulir Lamaran**

Menurut Siagian (2016), Setiap perusahaan atau organisasi memiliki formulir lamaran yang biasanya dirancang sendiri sehingga sesuai dengan kebutuhan organisasi/perusahaan tersebut. Pada umumnya suatu formulir lamaran menggali informasi tentang depan hal, yaitu:

1. Data Pribadi
2. Status Pelamar
3. Keahlian dan Keterampilan
4. Riwayat Pengalaman
5. Latar Belakang Kemiliteran
6. Penghargaan dan Tanda Jasa
7. Kegemaran atau Hobi
8. Referensi

## **2.6 Seleksi**

Seleksi merupakan kegiatan lanjutan dari rekrutmen yang sudah dilakukan sebelumnya. Artinya hasil rekrutmen yang dilakukan perusahaan kemudian dipilih untuk menentukan mana yang layak atau memenuhi kualifikasi yang diharapkan. Layak maksudnya adalah memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan. Ada beberapa pengertian seleksi menurut para ahli, sebagai berikut:

Menurut Kasmir (2016), seleksi adalah “merupakan proses untuk memilih calon karyawan yang sesuai dengan persyaratan atau standar yang telah ditetapkan.”

Menurut Byars dalam Fajar dan Tri (2015), seleksi adalah “proses pemilihan individu yang diperkirakan dapat sukses dalam

melaksanakan pekerjaan di antara para pelamar”. adapun jenis-jenis tes seleksi sebagai berikut:

### 1. Tes Psikologis (Psylogical Test)

Yaitu sebagai peralatan tes yang mengukur atau menguji kepribadian atau temperamen, bakat, minat, kecerdasan dan keinginan berprestasi.

#### 1. Bentuk-bentuk tes ini antara lain:

##### a. Tes kecerdasan (intelligent test)

Yang menguji kemampuan mental pelamar dalam hal daya pikir secara menyeluruh dan logis.

##### b. Tes kepribadian (personality test)

Dimana hasilnya akan mencerminkan kesediaan bekerja sama, sifat kepemimpinan dan unsur kepribadian lainnya.

##### c. Tes bakat (appitude test)

Yang mengukur kemampuan potensial pelamar yang dapat dikembangkan.

##### d. Tes minat (interest test)

Yaitu yang mengukur antusiasme pelamar terhadap jenis pekerjaan.

##### e. Tes prestasi (achievement test)

Yaitu untuk mengukur kemampuan pelamar dalam hal akademik.

### 2. Tes-tes pengetahuan (knowledge test)

Yaitu bentuk tes yang menguji informasi atau pengetahuan yang dimiliki para pelamar. Pengetahuan yang diujikan harus sesuai dengan kebutuhan untuk melaksanakan pekerjaan.

### 3. Performance test

Yaitu bentuk tes untuk mengukur kemampuan para pelamar untuk melaksanakan beberapa pekerjaan yang akan dijabatnya.

## 2.7 Tujuan Seleksi

Menurut Kasmir (2016:102) tujuan utama seleksi dilakukannya seleksi adalah memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan. Sering kali seleksi memiliki tujuan khusus dalam rangka untuk memenuhi strategi perusahaan, dalam menghadapi pesaing yang dianggap mengancam kedudukannya.

Secara umum tujuan utama dari proses seleksi karyawan adalah sebagai berikut:

1. Mendapatkan karyawan yang jujur dan memiliki moral yang baik
2. Mendapatkan karyawan yang mau dan mampu
3. Mendapatkan karyawan yang rasa memiliki perusahaan
4. Mendapatkan karyawan yang loyal dan integritas tinggi
5. Mendapatkan karyawan yang memiliki inovasi dan motivasi

## 2.8 Langkah-langkah Seleksi

Untuk memulai prosedur seleksi, perusahaan harus memenuhi tiga persyaratan. Pertama, ada kebutuhan tenaga kerja dan kewenangan untuk mengangkat yang berasal dari daftar permintaan tenaga kerja. Kedua, perusahaan harus mempunyai standar kepegawaian untuk diperbandingkan dengan calon karyawan. Hal ini diwakili oleh spesifikasi pekerjaan yang dikembangkan melalui analisis pekerjaan. Ketiga, perusahaan harus mempunyai para pelamar pekerjaan yang dapat dipilih untuk diangkat. Langkah-langkah seleksi meliputi analisis jabatan dan identifikasi spesifikasi karyawan atau pelamar. Berikut ini akan dijelaskan kedua langkah tersebut menurut beberapa sumber.

a. Kebutuhan Tenaga Kerja

Untuk memutuskan apakah perusahaan, perlu mengadakan rekrutemen karyawan baru, perlu beberapa bahan pertimbangan antara lain analisis Beban kerja dan manajemen kerja.

b. Analisis Jabatan

Tujuan dilakukannya analisis jabatan supaya HRD (Human Resources Development) lebih efektif dan pekerjaan dipahami dengan jelas dan baik oleh perusahaan maupun pelakunya. Salah satu bagian dalam membuat analisis jabatan adalah deskripsi pekerjaan atau job description.

c. Identifikasi Spesifikasi Jabatan

Identifikasi spesifikasi karyawan dimaksud untuk memperoleh gambaran mengenai spesifikasi pelamar yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan kemampuan. Untuk melakukan identifikasi spesifikasi karyawan perusahaan dapat melakukan beberapa cara yaitu:

- Formulir lamaran
- Pemeriksaan lamaran
- Wawancara
- Test