

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penerimaan Karyawan

Merupakan kenyataan bahwa dalam suatu organisasi selalu terbuka kemungkinan untuk terjadinya berbagai lowongan dengan aneka ragam penyebabnya. Lowongan bisa terjadi karena berbagai alasan misalnya, karena perluasan kegiatan organisasi sehingga tercipta pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan baru yang lain, ada pekerja yang berhenti atau telah mencapai usia pensiun bahkan bisa pula terjadi karena ada pekerja yang meninggal dunia.

Apapun alasan terjadinya lowongan dalam suatu organisasi, yang jelas ialah bahwa lowongan itu harus diisi, bahkan tidak mustahil ada lowongan yang harus diisi dengan segera. Dengan adanya lowongan pada perusahaan maka akan ada penerimaan karyawan baru pada perusahaan tersebut. Proses penerimaan karyawan merupakan cara memperoleh calon tenaga kerja baru untuk mengisi jabatan kosong di dalam perusahaan, proses penerimaan karyawan dilakukan dengan rekrutmen dan seleksi. Hal ini dilakukan guna untuk memperoleh tenaga kerja baru yang produktif dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2.1.1 Rekrutmen

Salah satu kegiatan penting dari kegiatan sumber daya manusia adalah proses rekrutmen yaitu menarik tenaga kerja yang memiliki kinerja yang baik. Hal ini dilakukan oleh organisasi kecil, menengah, dan skala besar. Sebelum organisasi menarik tenaga kerja, organisasi harus merekrut dan menempatkan individu yang memiliki keahlian sesuai yang dibutuhkan organisasi.

Menurut Rachmawaty (2008: 84), rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para calon karyawan untuk dipekerjakan dalam dan oleh organisasi.

Rivai (2004: 160-161), rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan/*qualified* sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada.

Dari pengertian di atas disimpulkan bahwa rekrutmen adalah proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja untuk jabatan atau pekerjaan tertentu dalam suatu organisasi atau perusahaan.

2.1.2 Prinsip-prinsip Rekrutmen

Menurut Rivai (2004:161) prinsip-prinsip rekrutmen terdiri dari:

1. Mutu karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan untuk mendapatkan mutu yang sesuai. Untuk itu sebelumnya perlu dibuat:
 - a. Analisis Pekerjaan
 - b. Deskripsi Pekerjaan, dan
 - c. Spesifikasi Pekerjaan
2. Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan job yang tersedia untuk mendapatkan hal tersebut perlu dilakukan:
 - a. Peramalan kebutuhan tenaga kerja, dan
 - b. Analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja
3. Biaya yang diperlukan diminimalkan
4. Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan.
5. *Fleksibility*
6. Pertimbangan-pertimbangan hukum

2.1.3 Tujuan Rekrutmen

Menurut Rivai (2004: 161) Tujuan dilakukannya rekrutmen adalah untuk menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.

2.1.4 Sumber-sumber Rekrutmen

Unsur lain dalam strategi rekrutmen dalam suatu organisasi adalah keputusan di mana mencari para calon pelamar. Bila suatu organisasi atau perusahaan akhirnya memutuskan untuk melakukan rekrutmen, tersedia dua pilihan sumber rekrutmen.

Menurut Rivai (2004, 161-166) Perekrutan tenaga kerja dapat dilakukan melalui dua cara, yaitu internal dan eksternal:

1. Internal

Perekrutan dari sumber internal perusahaan, yakni SDM yang ditarik (diterima) adalah berasal dari perusahaan/lembaga itu sendiri. Dengan cara ini perusahaan mencari karyawan yang ada di dalam lingkungan sendiri untuk ditempatkan pada posisi tertentu.

2. Eksternal

Dari sumber eksternal perusahaan dapat memperoleh melalui:

- a. *Walk-ins* yaitu pelamar datang dan melamar langsung ke perusahaan
- b. Rekomendasi yaitu penyampaian lowongan pekerjaan dilakukan oleh karyawan dalam perusahaan kepada teman , anggota keluarga atau karyawan perusahaan lain.
- c. Pengiklanan yaitu menyebarkan secara luas lowongan pekerjaan melalui majalah, surat kabar, televise radio dan media lainnya.
- d. Agen-agen keamanan tenaga kerja negara
- e. Agen-agen penempatan tenaga kerja
- f. Lembaga pendidikan dan pelatihan yang menggunakan tenaga kerja khusus siap kerja
- g. Departemen tenaga kerja yang menampung SDM pencari kerja dan menyalurkannya
- h. Tenaga-tenaga profesional perusahaan. Dilakukan untuk mencari pelamar profesional bagi jabatan eksklusif
- i. Organisasi-organisasi profesi/keahlian.
- j. Asosiasi-asosiasi pekerja.
- k. Organisasi militer. Banyak tenaga kerja ahli profesional yang habis masa tugasnya
- l. Program pelatihan kerja yang dilakukan oleh pihak swasta
- m. Pekerja-pekerja sewaan. Tenaga kerja dibayar perhari atau perjam.
- n. Open house. Sistem penarikan yang relative baru dengan mengundang orang sekitar perusahaan untuk mengunjungi dan memperoleh penjelasan mengenai perusahaan.

2.1.5 Seleksi

Menurut Rachmawati (2008: 99) seleksi adalah serangkaian kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau ditolak.

Hal yang sama juga dikemukakan oleh Rivai (2004: 170) seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan.

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa seleksi merupakan proses yang dimulai ketika calon karyawan melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan bahwa calon karyawan diterima atau di tolak.

2.1.6 Tujuan Seleksi

Menurut Rachmawati (2008: 100) Seleksi bertujuan memperoleh tenaga kerja yang diinginkan. Seleksi merupakan proses dua arah di mana organisasi menawarkan posisi kerja dengan kompensasi yang layak, sedangkan calon pelamar mengevaluasi organisasi dan daya tarik posisi serta imbalan yang ditawarkan organisasi. Dengan melakukan seleksi diharapkan dapat memperoleh karyawan yang memenuhi tuntutan organisasi.

2.1.7 Jenis-jenis Seleksi

Seleksi merupakan proses untuk mencocokkan orang-orang dengan kualifikasi yang mereka miliki. Jenis-jenis seleksi menurut (Rivai, 2004: 192-193) yaitu:

1. Seleksi Administrasi yaitu seleksi berupa pencocokan antara surat-surat yang dimiliki pelamar untuk menentukan apakah sudah sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan perusahaan.
2. Seleksi secara tertulis, terdiri dari:
 - a. Tes kecerdasan (Intelegnsi test)
 - b. Tes kepribadian (Personal test)
 - c. Tes bakat (Aptitude test)
 - d. Tes minat (Interest test)
 - e. Tes prestasi (Achievement test)

3. Seleksi tidak tertulis, terdiri dari:
 - a. Wawancara
 - b. Kesehatan/Medis
 - c. Praktik

2.1.8 Langkah-langkah dalam proses seleksi

Perlu ditekankan bahwa tidak semua tahap seleksi harus ditempuh dikarenakan alasan tertentu. Misalnya, dalam hal orang dalam yang diseleksi dalam rangka alih tugas atau promosi, ada langkah-langkah tertentu yang tidak perlu lagi ditempuh karena organisasi, khususnya satuan kerja yang mengelola sumber daya manusia sudah memiliki informasi yang diperoleh dengan mengambil langkah-langkah tertentu itu, misalnya informasi tentang kondisi kesehatan pegawai yang bersangkutan.

Menurut Siagian (2010: 137) Proses seleksi terdiri dari paling sedikit delapan langkah yang dapat ditempuh. Langkah-langkah yang biasanya ditempuh dalam proses seleksi adalah:

1. Penerimaan surat lamaran (Administrasi)
2. Penyelenggaraan ujian
3. Wawancara seleksi
4. Pengecekan latar belakang pelamar dan surat-surat referansinya
5. Evaluasi kesehatan
6. Wawancara oleh manajer yang akan menjadi atasan langsungnya
7. Pengenalan pekerjaan
8. Keputusan atas lamaran

2.2 Penempatan Karyawan

Para karyawan baru yang telah selesai menjalankan program orientasi harus segera mendapatkan tempat pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimilikinya. Penempatan karyawan berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Kepada para karyawan lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan karyawan dalam arti mempertahankan pada posisinya atau memindahkan pada posisi yang lain.

Menurut Rivai (2004: 211) penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya.

Proses penempatan karyawan yang tepat akan menjadi salah satu kunci utama untuk memperoleh prestasi kerja optimal dari setiap karyawan, moral maupun kreativitasnya dan prakarsanya juga akan berkembang.

2.2.1 Jenis-jenis penempatan

Setiap keputusan harus diiringi dengan orientasi dan tindak lanjut, apa pun penyebabnya seperti perampingan, merger, akuisisi atau perubahan internal lainnya.

Menurut Rivai (2004: 211-215) Terdapat tiga jenis penting dari penempatan yaitu promosi, transfer dan demosi serta job posting program. Berikut ini dijelaskan tiga jenis penempatan.

1. Promosi
Promosi terjadi apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (reward system) atas usaha dan prestasinya di masa lampau.
2. Transfer dan Demosi
Transfer dan demosi adalah dua kegiatan utama penempatan karyawan lainnya yang ada pada perusahaan. Transfer terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari satu bidang tugas ke bidang tugas lainnya yang tingkatnya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya. Demosi terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari satu posisi ke posisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya.
3. Job Posting Programs
Job-posting program memberikan informasi kepada karyawan tentang pembukaan lowongan kerja dan persyaratannya. Pengumuman tentang lowongan kerja tersebut mengundang para karyawan yang memenuhi syarat untuk melamarnya. Biasanya diumumkan melalui bulletin atau surat kabar perusahaan baik surat kabar biasa maupun elektronik. Kualifikasi dan ketentuan lain biasanya diambil dari informasi analisis pekerjaan, melalui

percalonan diri ataupun dengan rekomendasi supervisor, karyawan yang tertarik dapat mengajukan permohonan kepada department SDM.

2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Manajemen sumber daya manusia menitikbertakan perhatian kepada masalah-masalah yang berhubungan dengan karyawan didalam suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut Hasibuan (2010: 10) menyebutkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Rivai (2004: 1) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Menurut Rachmawati (2008: 2) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan konsep luas tentang filosofi, kebijakan, prosedur dan praktik yang digunakan untuk mengola individu atau manusia melalui organisasi.

Dari pengertian diatas disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat secara efektif dan efisien.

2.4 Analisis Jabatan

Menurut Sedarmayanti (2010: 145) Analisis Jabatan merupakan proses pengumpulan informasi tentang jabatan tertentu dan penentuan unsur pokok yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaan tertentu.

Untuk dapat melaksanakan seleksi pada calon-calon pegawai dengan sebaik-baiknya, maka perlu terlebih dahulu diketahui keterangan-keterangan yang lengkap tentang yang hendak diisi. Karenanya sebelum diadakan seleksi, maka haruslah terlebih dahulu ada kriteria yang objektif dalam melakukan pemilihan tersebut. Untuk dapat menentukan apakah seorang mampu bekerja pada suatu jabatan, perlu terlebih dahulu diketahui pendidikan, keahlian, pengalaman dan keadaan fisik yang diminta suatu jabatan dan hal itu dapat diketahui dengan membuat *job analysis* yakni membuat analisis jabatan.

2.4.1 Tujuan Analisis Jabatan

Analisis jabatan tentu tidak dibuat dengan begitu saja, adanya perencanaan pembuatan analisis jabatan tentu karena terkandung tujuan dalam pembuatannya tersebut.

Menurut Mondy Dan Noe dalam Sedarmayanti (2010: 146) Analisis jabatan dilakukan bertujuan untuk memperoleh jawaban dan informasi mengenai:

1. Tugas fisik dan mental apa yang dilakukan karyawan
2. Kapan pekerjaan harus diselesaikan
3. Di mana pekerjaan harus dilakukan
4. Bagaimana karyawan melakukan pekerjaan
5. Untuk apa pekerjaan dilakukan
6. Persyaratan apa yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaan

2.4.2 Hubungan antara analisis jabatan dan fungsi manajemen sumber daya manusia

Manajemen yang baik merupakan salah satu kunci keberhasilan perusahaan. Dalam menjalankan aktivitas perusahaan tentunya harus dijalankan sebaik-baiknya guna untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan perusahaan tentunya didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan keinginan perusahaan tersebut. Untuk memperoleh karyawan dengan kemampuan yang diperlukan, tentu harus

dirancang analisis jabatan sesuai dengan kebutuhan perusahaan agar memperoleh tenaga kerja yang diinginkan.

Menurut Cascio dalam Sedarmayanti (2010: 146-147) hubungan antara analisis jabatan dan fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan informasi yang diperoleh dari analisis pekerjaan berguna bagi perencanaan dan implementasi fungsi atau aktivitas manajemen sumber daya manusia yang lain. Beberapa kegunaan analisis jabatan dalam menunjang kegiatan perusahaan yaitu:

1. Rencana dan struktur organisasi
2. Perencanaan sumber daya manusia
3. Evaluasi jabatan dan balas jasa
4. Rekrutmen
5. Seleksi
6. Penempatan
7. Orientasi, pelatihan dan pengembangan
8. Penilaian kerja
9. Perencanaan jalur karier
10. Hubungan pekerja
11. Perancangan peralatan dan perbaikan metode kerja
12. Perencanaan jabatan/pekerjaan
13. Keselamatan kerja

2.5 Spesifikasi Jabatan

Spesifikasi jabatan disusun berdasarkan uraian pekerjaan dengan menjawab tentang ciri, karakteristik, pendidikan, pengalaman dan yang lainnya dari orang yang akan melaksanakan pekerjaan tersebut.

Menurut Sedarmayanti (2010: 146) spesifikasi jabatan adalah kualifikasi minimum yang harus dimiliki seseorang agar dapat melakukan pekerjaan tertentu. Spesifikasi jabatan tersebut berisi informasi tentang: (a) persyaratan pendidikan, (b) pengalaman, (c) sifat kepribadian, (d) kemampuan fisik.

Hal yang sama juga dikemukakan oleh Rivai (2004:126) spesifikasi jabatan adalah karakteristik atau syarat-syarat kerja yang harus dipenuhi sehingga dapat melaksanakan suatu pekerjaan/jabatan.

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa spesifikasi pekerjaan merupakan syarat-syarat yang dibutuhkan oleh seseorang untuk dapat melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan jabatan tersebut.

2.6 Produktivitas

Gomes (2003: 159) mengemukakan produktivitas dikemukakan orang dengan menunjukkan kepada rasio output terhadap input.

Sedangkan Greenberg dalam Sedarmayanti (2011: 196) mengartikan produktivitas sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi loyalitas masukan selama periode tersebut.

Dari pengertian diatas ditarik kesimpulan bahwa produktivitas merupakan hubungan antara cara kerja dengan hasil yang diperoleh.

2.6.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja

Menurut Soedarman dan Tarwaka pada Sedarmayanti (2011: 214-225) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya produktivitas kerja meliputi:

1. **Motivasi**
Motivasi merupakan kekuatan/motor pendorong kegiatan seseorang karena tujuan tertentu dan melibatkan berbagai kemampuan yang dimiliki untuk mencapainya. Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kecapakan dan motivasi. Kecapakan tanpa motivasi atau motivasi tanpa kecapakan, keduanya tidak dapat menghasilkan keluaran yang tinggi.
2. **Kedisiplinan**
Disiplin merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan, ketentuan, etika norma dan kaidah yang berlaku. Kedisiplinan akan menumbuhkan rasa patuh dan adanya perilaku yang dikendalikan sehingga menimbulkan ketaatan.
3. **Etos Kerja**

Etos kerja merupakan salah satu faktor penentu produktivitas karena etos kerja merupakan pandangan untuk menilai sejauh mana kita melakukan suatu pekerjaan dan terus berupaya untuk mencapai hasil yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang kita lakukan.

4. Keterampilan

Faktor keterampilan, baik teknis maupun manajerial sangat menentukan tingkat pencapaian produktivitas. Dengan demikian setiap individu selalu dituntut untuk terampil dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) terutama dalam perubahan teknologi mutakhir.

5. Pendidikan

Tingkat pendidikan harus selalu dikembangkan, baik melalui jalur pendidikan formal maupun informal karena setiap penggunaan teknologi hanya akan dapat dikuasai dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang handal. Disamping itu, faktor tersebut harus betul-betul serasi dengan kemampuan, kebolehan dan batasan manusia pekerja.

2.6.2 Pengukuran Produktivitas

Menurut Sedarmayanti (2011: 199) pengukuran produktivitas secara umum dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

1. Produktivitas total adalah perbandingan antara total keluaran (*output*) dengan total masukan (*input*) per satuan waktu. Dalam perhitungan produktivitas total, semua faktor masukan (tenaga kerja, kapital, energy) terhadap total keluaran harus diperhitungkan.
2. Produktivitas parsial adalah perbandingan dari keluaran dengan satu jenis masukan atau input per satuan waktu, seperti upah tenaga kerja, kapital, bahan, energy, beban kerja, dan lain-lain.

Disamping faktor tersebut diatas, faktor alat, cara dan lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap produktivitas. Dimana lingkungan kerja yang baik akan menciptakan suasana kerja yang baik sehingga keadaan didalam perusahaanmu berjalan dengan baik, didukung dengan kelengkapan alat yang mendukung kerja karyawan.