

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengertian Rekrutmen**

Secara umum pengertian Rekrutmen adalah proses yang dilakukan oleh perusahaan dalam rangka mencari pekerja-pekerja yang mempunyai kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan perusahaan guna memenuhi kebutuhan SDM yang direncanakan oleh perusahaan.

Fahmi (2016) menyatakan bahwa “rekrutmen merupakan suatu kegiatan proses pencarian calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah dan jenis yang dibutuhkan.”

Kasmir (2016) menyatakan bahwa “rekrutmen merupakan suatu kegiatan untuk menarik sejumlah pelamar agar tertarik dan melamar ke perusahaan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.”

Hasibuan (2016) menyatakan bahwa “rekrutmen merupakan usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi. Rekrutmen sebagai suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan calon yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada.”

Rivai (2016) menyatakan bahwa “rekrutmen merupakan suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan dengan mempunyai kualifikasi sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada.”

Nuraeni (2018) menyatakan bahwa “rekrutmen merupakan proses untuk mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia.”

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan Rekrutmen adalah serangkaian proses yang dilakukan untuk mencari pelamar kerja dengan kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan organisasi guna memenuhi kebutuhan SDM yang direncanakan organisasi.

### **2.1.1 Tujuan Rekrutmen**

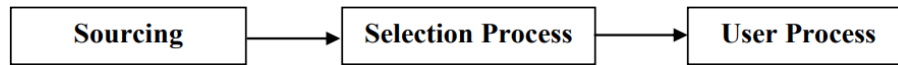
Tujuan utama dari proses rekrutmen dan seleksi adalah untuk mendapatkan orang yang tepat bagi suatu jabatan tertentu, sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan di perusahaan untuk waktu yang lama.

Tujuan Rekrutmen menurut Rivai (2016) adalah “Menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan organisasi dari berbagai sumber sehingga memungkinkan akan terjaring calon pegawai dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik,” Serangkaian kegiatan yang dinilai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang memenuhi kualitas sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada.” Dengan demikian, tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.

Tujuan lain dari Rekrutmen menurut Sinambela (2016) adalah “Dalam rangka memenuhi prinsip rekrutmen *the right man, the right place, at the right time*. Melalui rekrutmen akan diperoleh pegawai yang tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi, sebagaimana telah direncanakan sebelumnya.”

### **2.1.2 Proses Rekrutmen**

Menurut Mardianto (2014), 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 1 - Proses Rekrutmen**

*Sumber: Mardianto, 2014*

Proses yang terjadi adalah sebagai berikut:

- a. **Proses Pencarian (*Sourcing Process*):**  
Merupakan proses untuk mendapatkan pelamar sesuai dengan kebutuhan yang ada, melalui sumber- sumber yang tersedia. Cara menarik pelamar melalui proses ini cukup beragam misalnya direct mail, *job fair*/bursa kerja, iklan, asosiasi profesi, dan sebagainya.
- b. **Proses Penyeleksian (*Selection Process*):**  
Merupakan proses untuk menyaring pelamar dengan cara menjadikan kandidat sesuai dengan kriteria (seleksi) yang ada. Cara yang dilakukan bisa berupa:
  1. Tes Psikometri (*Psychological Test*)
  2. Wawancara Psikologi
  3. Tes Teknis
  4. Test Keterampilan Manajerial (*Managerial Skill Test*), dan sebagainya.
- c. **Proses Pengguna (*User Process*):**  
Merupakan 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 manajer (*direct user*) dan direktur (*indirect user*)
  2. Cek kesehatan (*Medical chek up*)
  3. Tanda tangan kontrak dan administrasi (*Sign contact & administration*)
  4. Orientasi karyawan baru

### 2.1.3 Metode Rekrutmen

Menurut Simammora (2015) menyatakan bahwa “metode rekrutmen/penarikan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan.” Metode perekrutan calon karyawan baru terdiri dari:

- a. **Metode Tertutup:** yaitu perekrutan itu hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang masuk menjadi relatif sedikit, sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik akan semakin sulit.
- b. **Metode Terbuka;** adalah perekrutan tersebut diinformasikan secara luas melalui metode seperti memasang iklan pada media massa baik cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka ini diharapkan banyak lamaran yang akan masuk, sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas menjadi lebih besar.

### 2.1.4 Langkah-langkah Rekrutmen

Menurut Kasmir (2016) menyatakan bahwa “perekrutan adalah pintu gerbang dalam memasuki lingkungan organisasi atau perusahaan. Langkah ini sangat penting bagi efektivitas pengelolaan dan pengembangan karyawan di masa yang akan datang.” Adapun Langkah-langkah yang biasa ditempuh dalam perekrutan pada perusahaan adalah:

- a. Penentuan jabatan yang kosong:  
Perekrutan dilakukan setelah diketahui adanya jabatan yang kekosongannya bisa terjadi akibat adanya karyawan yang mengundurkan diri, pensiun, atau meninggal dunia.
- b. Penentuan persyaratan jabatan:  
Persyaratan jabatan merupakan kriteria atau ciri-ciri yang dapat meliputi keahlian, pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Persyaratan jabatann atau pekerjaan ini didasarkan pada info analisis pekerjaan atau jabatan.

c. Penentuan sumber dan metode perekrutan:

Langkah terakhir adalah menentukan sumber dan metode rekrutmen yang paling efektif dan efisien. Efektif berarti saluran atau metode yang paling memungkinkan untuk mendapatkan calon yang paling baik dan sesuai dengan perusahaan. Sementara efisien dimaksudkan sebagai penggunaan, baik waktu atau biaya yang paling murah. Dalam pelaksanaan, proses rekrutmen bisa di peroleh dari beberapa sumber, dan dari sumber tersebut kemudian ditentukan metode yang di anggap tepat.

### **2.1.5 Hambatan dalam Rekrutmen**

Hambatan yang terjadi pada saat perekrutan dapat muncul dari organisasi, perekrutan, serta lingkungan eksternal. Menurut Simamora (2015) menyatakan bahwa hambatan yang lazim dijumpai dalam rekrutmen adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik Organisasional

Karakteristik organisasional mempengaruhi desain dan implementasi system rekrutmen. Sebagai contoh, organisasi yang menekankan pengambilan keputusan secara tersentralisasi lebih siap menerima keputusan manajer seputar aktivitas rekrutmen dan pemilihan kelompok pelamar.

2. Citra Organisasi

Pelamar kerja biasanya tidak berminat dalam mencari lapangan kerja di dalam organisasi tertentu. Artinya, citra organisasi hendaknya dipertimbangkan pula sebagai hambatan yang potensial. Apabila citra organisasi yang diperoleh buruk, kemungkinan untuk memikat banyak pelamar akan berkurang.

3. Kebijakan Organisasional

Hal yang dimaksud kebijakan di sini adalah aturan dasar yang bersifat umum dengan memberikan kerangka dasar sebagai acuan dalam mengambil keputusan bagi organisasi.

#### 4. Rencana Strategik dan Rencana SDM

Rencana strategik menunjukkan arah organisasi dan menetapkan jenis tugas, serta pekerjaan yang perlu dilaksanakan. Rencana SDM menguraikan pekerjaan mana yang harus diisi dengan cara merekrut karyawan secara internal dan eksternal.

## 2.2 Pengertian Seleksi

Pengertian seleksi secara umum adalah suatu proses untuk memilih calon tenaga kerja yang tepat dan memenuhi syarat untuk mengisi lowongan jabatan atau pekerjaan di suatu perusahaan.

Hasibuan (2016) menyatakan bahwa “seleksi adalah penerimaan karyawan baru bertujuan untuk memperoleh karyawan yang memiliki kriteria sebagai berikut: Karyawan yang qualified dan potensial, dapat bekerja secara mandiri, mempunyai perilaku dan budaya malu, jujur dan berdisiplin, cakap dengan penempatannya yang tepat, terampil dan bersemangat dalam bekerja.”

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

Marwansyah dan Mukaran dalam Badriyah (2015) menyatakan bahwa “seleksi adalah proses identifikasi dan pemilihan orang-orang dan sekelompok pelamar yang paling memenuhi syarat untuk jabatan atau posisi tertentu.”

Jadi, dapat disimpulkan bahwa seleksi adalah suatu proses yang harus dilakukan setelah rekrutmen karena dari beberapa calon karyawan yang kita terima kita harus menseleksi Kembali agar kita tahu kepribadian, wawasan, dan kinerja calon karyawan tersebut apakah sudah sesuai atau belum dengan kriteria perusahaan.

### 2.2.1 Proses dan tahapan dalam Seleksi

Untuk mendapatkan calon pekerja yang kompeten, tentunya dalam seleksi harus melalui proses yang benar dan baik, dan di setiap perusahaan tahapan dan proses seleksi yang dilaksanakan tidak akan sama. Menurut Rivai (2016), tahapan umum yang biasanya dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan calon pekerja yang sesuai dengan tujuan perusahaan

antara lain:

1. Seleksi Administratif Perusahaan

Seleksi Administratif Perusahaan merupakan tugas bagian personalia atau administrasi untuk mengecek kelengkapan secara administrasi, apakah pelamar memenuhi syarat untuk mengikuti tes berikutnya.

2. Tes Kemampuan Akademik

Tes Kemampuan Akademik merupakan tes untuk mengetahui sejauh mana tingkat kecerdasan pengetahuan umum dan akademik pelamar.

3. Tes Interview

Tes Interview merupakan pertemuan antara individu dengan individu yang berhadapan-hadapan untuk saling memberi informasi dan informasi tersebut akan digunakan untuk memastikan sikap dan karakteristik pelamar, apakah pelamar akan sungguh-sungguh bekerja di perusahaan tersebut.

4. Tes Psikologi

Tes Psikologi merupakan tes untuk mengetahui apakah pelamar mempunyai karakteristik, etika kerja yang baik dan memiliki sifat inisiatif atau sebaliknya dikalahkan dengan tantangan-tantangan pekerjaan.

### 2.2.2 Proses Seleksi

Seleksi terhadap karyawan atau calon karyawan untuk menduduki posisi jabatan tertentu merupakan suatu tindakan yang bernilai strategis dan praktik manajemen sumber daya manusia karena hasil dari proses seleksi ini dapat mempengaruhi kinerja organisasi pada masa yang akan datang. Menurut **Rivai (2016)**, proses seleksi yang biasanya umum dilakukan oleh perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Seleksi calon internal

Dalam proses seleksi calonnya yang bersumber dari dalam organisasi sendiri untuk mengisi posisi-posisi jabatan yang lowong (biasanya

untuk promosi), proses seleksi terhadap para calon internal di lembaga pemerintahan tidaklah mudah karena tidak memiliki *rad map of personal career*. Hal tersebut memberi peluang bagi setia orang untuk menduduki posisi jabatan structural apapun.

## 2. Seleksi calon eksternal

Proses seleksi terhadap para pelamar yang berasal dari luar organisasi yang melibatkan sistem, peraturan, prosedur, dan kriteria yang lebih luas, sehingga proses ini jauh lebih lama dan penempatan terhadap calon internal. Proses ini berlangsung secara lebih rumit karena banyak informasi yanproses seleksi yang belum diketahui, data yang tidak lengkap, atau timbul masalah-masalah yang tidak diprediksi sebelumnya. Pada proses seleksi terhadap para pelamar dari luar organisasi perlu mendapatkan perhatian yang lebih besar dari seluruh anggota tim.

### 2.2.3 Hambatan dalam Pelaksanaan Seleksi

Setiap proses yang dijalankan pasti memiliki hambatan didalamnya, berikut adalah hambatan yang ditemui dalam pelaksanaan seleksi yang pertama adalah tingkat validitas yang berbeda karena metode-metode yang digunakan tersebut memiliki tingkat validitas yang berbeda-beda. Kedua adalah hambatan biaya yang dimiliki perusahaan karena metode-metode itu memiliki biaya yang terkadang tidak murah. Untuk mengurangi kendala- kendala ini, diperlukan kebijaksanaan seleksi secara bertingkat, karena semakin banyak tingkatan seleksi yang dilakukan semakin cermat dan teliti penerimaan karyawan. Hambatan-hambatan lain yang dapat ditemui dalam proses seleksi antara lain sebgai berikut:

1. Tolak ukur, yaitu kesulitan untuk menentukan standar yang akan digunakan mengukur kualifikasi-kualifikasi seleksi secara objektif. Misalnya; kejujuran, kesetiaan dan prakarsa dari pelamar



mengalami kesulitan. Bobot nilai yang diberikan didasarkan pada pertimbangan yang subjektif

2. Penyeleksi, yaitu kesulitan mendapatkan penyeleksi yang tepat, jujur dan objektif penilainnya. Penyeleksi sering memberikan nilai atas pertimbangan peranannya, bukan atas dasar pikirannya saja.
3. Pelamar, yaitu kesulitan untuk mendapatkan jawaban yang jujur dari pelamar. Mereka selalu berusaha memberikan jawaban mengenai hal-hal yang baik-baik saja tentang dirinya, sedangkan yang negatif disembunyikan.

