

BAB II

KAJIAN TEORITIS DAN METODOLOGI PENULISAN

A. Kajian Teoritis

1. Sumber Daya Manusia

1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Andri (2016) sumber daya manusia mengandung dua pengertian. Pertama, adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu yang tepat dalam menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua, SDM menyangkut manusia yang mampu memberikan jasa atau usaha kerja.

Sumber daya manusia merupakan suatu komponen untuk menghasilkan barang dan jasa. Sumber daya manusia dapat dilihat dari kualitasnya. Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Susan (2019) menambahkan sumber daya manusia merupakan individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi di dalam suatu institusi atau perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

Mubarok (2013) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah kekuatan daya pikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam dirinya yang perlu dibina dan digali serta dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia.

Berdasarkan teori diatas, penulis menyimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu individu yang menghasilkan barang dan jasa. Sumber daya manusia juga merupakan individu yang produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia sebagai aset yang dapat dilatih dan dikembangkan kemampuannya agar berkualitas.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam menjalankan perusahaan maka diperlukan beberapa faktor, yaitu sarana dan prasarana, peraturan perusahaan, dan sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan komponen krusial dalam menjalankan kegiatan perkantoran. Maka dari itu diperlukanlah manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas penting dalam mengelola sumber daya manusia agar berkualitas.

Menurut Soetrisno (2017) sumber daya manusia adalah kekuatan atau energi manusia yang dapat dipergunakan oleh organisasi. Dalam mencapai orientasi dari organisasi maka diperlukanlah tenaga manusia. Untuk itu

diperlukanlah manajemen sumber daya manusia untuk dapat mengelola manusia yang berkualitas untuk pencapaian tujuan perusahaan.

Terdapat pendapat lain yang dikemukakan oleh Sumual (2017) yaitu manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan penentuan perspektif manusia atau tenaga kerja terhadap kedudukan manajemen, termasuk perekrutan, pemilihan, penataran, pemberian penghargaan, dan penilaian.

Manajemen sumber daya manusia sebagai suatu aspek dalam manajemen yang bertugas dalam pengelolaan tenaga kerja yang bekerja pada suatu perusahaan. Tugas yang dilakukan oleh pihak manajemen suatu perusahaan adalah pengelolaan karyawan dimulai dari perekrutan sampai dengan menilai pekerjaan yang telah dikerjakan oleh seorang karyawan.

Sedangkan Yusuf (2015) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah pengendalian yang meliputi eksploitasi, ekspansi, evaluasi, dan kompensasi kepada manusia sebagai bagian krusial dalam sebuah institusi atau perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia melakukan pengelolaan terhadap tenaga kerja dalam suatu institusi. Manajemen sumber daya manusia digunakan sebagai pengelolaan karyawan diawali dengan proses rekrutmen yang kemudian pengelolaan karyawan sehingga karyawan mendapatkan kenyamanan di tempat kerjanya. Untuk memperoleh kenyamanan dalam bekerja, maka dilakukan pemberian balas jasa seperti pemberian gaji dan *reward* bagi karyawan yang telah menyelesaikan tugas dengan baik.

Pendapat lainnya dikemukakan oleh Mathis & Jackson (dalam Riniwati 2016) yaitu manajemen sumber daya manusia merupakan perolehan tujuan perusahaan melalui sebuah sistem pengelolaan sumber daya manusia dengan memerhatikan beberapa aspek efektif dan efisien suatu institusi.

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan krusial dalam perkantoran. Manajemen sumber daya manusia harus memerhatikan aspek efektif dan efisien guna mencapai target suatu perusahaan.

Dari teori diatas, penulis mengikhtisarkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan dalam mengelola sumber daya manusia yang bertanggung jawab pada suatu institusi atau perusahaan dan termasuk dalam perekrutan, pelatihan, dan pemberian penghargaan. Dengan kata lain dimulai dari perekrutan hingga pemberhentian pegawai dikelola oleh pihak manajemen atau HRD. Untuk mendapat tenaga kerja yang bermutu, maka diperlukan pengelolaan dan pelatihan yang dilakukan oleh pihak manajemen suatu perusahaan.

2.2 Tujuan Umum Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Larasati (2018) tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah produktivitas pekerja suatu institusi atau perusahaan menjadi optimal. Dalam hal ini produktivitas berarti hasil (komoditas dan servis) terhadap komponen (individu, kapital, dan bahan – bahan energi).

Tujuan MSDM dibagi menjadi tujuan sosial, tujuan organisasional, tujuan fungsional, dan tujuan individual. Tujuan sosial dari MSDM adalah meminimalkan dampak negatif yang dilakukan oleh perusahaan dengan tanggungjawab secara sosial.

Tujuan organisasional MSDM adalah membantu organisasi atau perusahaan dalam pencapaian tujuan. Tujuan fungsional MSDM merupakan mempertahankan kontribusi sebuah divisi sesuai dengan kepentingan suatu organisasi. Dan tujuan individual MSDM merupakan tujuan personalitas setiap orang melalui aktivitas lembaga.

Menurut Primayana (2016) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memberi refleksi pada pihak manajemen dalam membuat peraturan untuk memastikan pekerja memiliki motivasi dan kinerja yang tinggi dan siap mengatasi perubahan.

Pihak manajemen suatu perusahaan bertanggungjawab dalam pengelolaan karyawan dan memastikan karyawan bermotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Dengan adanya motivasi yang dimiliki oleh karyawan, maka tujuan dari suatu perusahaan akan terwujud.

Selain itu, Purnaya (2016) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan keproduktifan kontribusi pekerja kepada organisasi secara etis dan sosial.

Karyawan memiliki tanggung jawab kepada organisasi atau perusahaan dalam melaksanakan kontribusi yaitu mengerjakan pekerjaannya dengan baik. Produktivitas diperlukan untuk menunjang kontribusi seorang karyawan terhadap pekerjaannya.

Tujuan pengelolaan sumber daya manusia menurut Hasibuan (dalam Nyoto, 2019) adalah untuk meningkatkan inventivitas kerja karyawan, mengembangkan kedisiplinan, meningkatkan komitmen dan menurunkan perputaran karyawan, serta memberikan keharmonisan, keselamatan, dan kenyamanan karyawan.

Mengelola sumber daya manusia bertujuan untuk mengembangkan inventivitas dan kedisiplinan pada karyawan. Inventivitas berguna untuk mencapai target dari suatu institusi atau perusahaan. Pihak manajemen bertugas untuk merawat karyawan agar semangat kerja, disiplin, dan loyalitas karyawan tetap terjaga.

Selain itu pengelolaan sumber daya manusia juga berguna untuk menurunkan perputaran karyawan. Perputaran karyawan merupakan suatu peristiwa dimana karyawan meninggalkan perusahaannya atau *resign* dari suatu perusahaan dan kemudian digantikan oleh karyawan baru. Hal ini merupakan hal yang dihindari oleh perusahaan. Maka dengan mengelola karyawan dengan baik, peristiwa ini tidak akan ada.

Maka berdasarkan teori diatas, penulis mengikhtisarkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah mengoptimalkan kontribusi dan produktivitas pegawai yang berkualitas agar mencapai tujuan organisasi.

2.3 Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Marlina (2015) ruang lingkup manajemen sumber daya manusia dibagi menjadi perancangan karyawan, pengadaan karyawan, penataran dan espansi karyawan, kenaikan dan pemindahan, pemberhentian karyawan, remunerasi, dan evaluasi karyawan.

Perancangan karyawan merupakan aktivitas penentuan kebutuhan pegawai untuk sekarang dan masa depan. Setelah adanya perencanaan pegawai, selanjutnya terdapat pengadaan karyawan. Pengadaan karyawan merupakan aktivitas pemenuhan kebutuhan karyawan dari segi jumlah dan mutu. Pengadaan pegawai ini berkaitan dengan aktivitas rekrutmen dan seleksi.

Selanjutnya adalah pelatihan karyawan. Pelatihan karyawan dilakukan untuk mengembangkan kemampuan karyawan. Dengan adanya kegiatan ini, maka kemampuan seorang karyawan akan meningkat. Setelah kinerja yang dihasilkan bagus, maka terdapat program promosi. Program promosi merupakan kenaikan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi sehingga tanggung jawab, hak dan kewajiban, serta penghasilan yang didapatkan lebih besar dari sebelumnya.

Remunerasi merupakan pemberian balas jasa kepada karyawan. Remunerasi dapat berbentuk gaji dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan. Setelah bekerja, maka karyawan akan dievaluasi. Evaluasi difokuskan pada kinerja karyawan. Setelah bekerja cukup lama maka akan terjadi pemberhentian karyawan. Dengan pemberhentian maka berakhir keterikatan kerja karyawan terhadap perusahaan.

Susan (2019) mengungkapkan ruang lingkup manajemen sumber daya manusia dalam beberapa poin, yaitu pelatihan pra tugas, dalam tugas, dan pasca tugas. Pelatihan pra tugas (*Pre service training*) merupakan pelatihan yang sifatnya perbekalan. Pelatihan ini diperuntukan bagi pekerja baru yang akan memulai kerjanya di suatu perusahaan.

Pelatihan dalam tugas (*In service training*) merupakan pelatihan yang diperuntukkan untuk pekerja yang sedang bekerja dengan tujuan meningkatkan *skill* dalam bekerja. Pelatihan ini dilakukan oleh karyawan lama yang ingin melatih dan meningkatkan kemampuannya.

Pelatihan pasca tugas (*Post service training*) merupakan pelatihan yang disediakan oleh perusahaan untuk mengakomodasi dalam persiapan pensiun. Pelatihan ini diperuntukkan bagi karyawan yang akan menghadapi pensiun.

Elbadiansyah (2019) mengungkapkan bahwa ruang lingkup manajemen sumber daya manusia merupakan suatu prosedur sistematis untuk mencapai inovasi dalam karakteristik karyawan meliputi perencanaan sumber daya manusia, analisis pekerjaan, rekrutmen dan seleksi, proses orientasi, program

pelatihan, penilaian prestasi, pemberian remunerasi, memperhatikan kesejahteraan dan kesehatan, serta hubungan antara karyawan.

Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia dimulai pada perencanaan sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh perusahaan. Kemudian pihak manajemen menganalisis pekerjaan secara rinci dan jabatan yang akan diberikan oleh karyawan. Setelah dilaksanakannya analisis pekerjaan, selanjutnya adalah proses rekrutmen dan seleksi. Proses rekrutmen merupakan suatu proses untuk mencari dan memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Proses orientasi merupakan proses pengenalan perusahaan, budaya, dan nilai kerja perusahaan. Karyawan yang sudah melalui proses orientasi akan dilatih melalui program pelatihan dan pengembangan suatu organisasi. Pihak manajemen juga memberikan *rewards* bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja. Pemberian remunerasi dilakukan dengan memberikan gaji bagi karyawan. Manajemen sumber daya manusia juga mengelola kesejahteraan, kesehatan, dan keamanan para karyawan dan juga menjalin hubungan antar karyawan.

Berdasarkan teori diatas, maka ruang lingkup manajemen sumber daya manusia meliputi kegiatan pencarian pegawai sampai dengan pemberhentian pegawai. Kegiatan tersebut seperti perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pelatihan pegawai, pemberian gaji, penilaian pegawai, dan pemberhentian pegawai.

2.4 Perencanaan Sumber Daya Manusia

Dengan adanya pengelolaan sumber daya manusia, maka diperlukan suatu perencanaan. Perencanaan dilakukan agar segala sesuatu yang dikerjakan akan mendapat hasil yang maksimal. Perencanaan sangat penting untuk dilakukan dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia yang baik akan mencapai target dari organisasi.

Perencanaan yang matang harus dilakukan oleh suatu perusahaan agar manajemen sumber daya manusia tercipta dengan baik. Sutadji (2010) menjelaskan bahwa kegiatan meramal dan menentukan kebutuhan serta penyediaan sumber daya manusia disebut perencanaan SDM.

Perencanaan sumber daya manusia digunakan untuk meramal dalam menentukan kebutuhan penyediaan sumber daya manusia. Dalam menyediakan sumber daya manusia dilakukan dengan proses rekrutmen dan seleksi untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Menurut Winarti (2018) perencanaan sumber daya manusia diartikan sebagai suatu prosedur yang melibatkan kegiatan peramalan atau estimasi, usaha pemenuhan tenaga kerja di masa yang akan datang yang meliputi pencocokan SDM internal dan eksternal dengan bantuan rekrutmen.

Pencocokan sumber daya manusia yang merupakan salah satu kegiatan perencanaan sumber daya manusia dengan bantuan proses rekrutmen dan seleksi. Rekrutmen dan seleksi sangat berguna untuk membantu mencari dan mendapatkan karyawan yang profesional sesuai dengan harapan perusahaan. Setiap perusahaan memiliki kriteria yang berbeda dalam pencarian sumber daya manusia, maka perencanaan yang dilakukan oleh perusahaan juga berbeda – beda.

Sunarsih (2018) berpendapat bahwa pencapaian tujuan dengan strategi untuk mengembangkan mutu yang dilakukan dengan mempertahankan dan meningkatkan kemampuan organisasi disebut perencanaan sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia dilakukan untuk mempertahankan dan menaikkan produktivitas organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia menurut Taroreh (2016) merupakan program dalam menentukan mutu tenaga kerja di masa yang akan datang.

Berdasarkan teori yang ada diatas, penulis menyimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu proses dalam pencarian dan peramalan yang berguna untuk pengelolaan sumber daya manusia berdasarkan dengan kecocokan yang ada pada jabatan tersebut dan melalui proses rekrutmen.

3. Rekrutmen

3.1 Definisi Rekrutmen

Pencarian tenaga kerja yang berkualitas merupakan salah satu tujuan dari perencanaan manajemen sumber daya manusia. Pencarian tenaga kerja dapat dilakukan dengan proses rekrutmen. Rekrutmen dilakukan agar terjadi kecocokan dengan kriteria yang dimiliki oleh perusahaan.

Soesanto (2015) mengemukakan bahwa rekrutmen adalah prosedur penarikan perseorangan dengan kuantitas yang memadai, dan dengan kapabilitas yang sesuai untuk melamar pada suatu institusi atau perusahaan.

Pengadaan atau rekrutmen dilakukan untuk mencari dan mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas. Untuk mengadakan proses rekrutmen maka diperlukan perencanaan dan estimasi seperti estimasi waktu rekrutmen, jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, serta *job description* dari jabatan tersebut. Selain itu, diperlukan juga *job analysis* untuk menganalisis pekerjaan yang kemudian akan ditemukan kualifikasi yang sesuai dengan posisi tersebut.

Atikawati, dkk (2016) berpendapat bahwa rekrutmen adalah proses penyaringan dari beberapa pelamar yang memenuhi kapabilitas seleksi untuk kedudukan yang terdapat pada perusahaan.

Dalam proses rekrutmen, maka terjadi kegiatan pemilihan calon karyawan yang memenuhi kriteria yang sudah diberikan oleh pihak perusahaan. Karyawan yang terpilih harus sesuai dengan kriteria dan kapabilitas yang

diberikan oleh perusahaan. Kriteria seleksi bermacam – macam sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Menurut Muspawi (2018) rekrutmen adalah proses pencarian atensi dan memobilisasi calon karyawan yang selaras dengan rencana SDM untuk menduduki suatu posisi tertentu.

Proses rekrutmen dan seleksi sebagai penarikan minat kepada pelamar untuk mengisi posisi yang kosong dalam suatu perusahaan. Untuk itu pihak perusahaan harus merencanakan secara matang proses rekrutmen yang akan diadakan oleh perusahaan. Hal ini dilakukan agar perusahaan tidak mengalami defisit saat mengadakan rekrutmen dan seleksi.

Marwansyah (2012) mengemukakan bahwa rekrutmen merupakan serangkaian prosedur yang digunakan oleh suatu perusahaan untuk menarik pelamar yang memiliki kemampuan yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam mencapai tujuan.

Prosedur untuk menarik dan menemukan calon tenaga kerja yang mempunyai *skills* dan sesuai dengan kriteria perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. *Skills* sangat diperlukan oleh pelamar untuk menempati posisi pekerjaan yang diinginkan.

Dari berbagai teori diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa rekrutmen adalah suatu proses untuk mencari karyawan baru dengan adanya seleksi untuk mengisi suatu posisi tertentu. Rekrutmen digunakan untuk mencari sumber daya manusia yang sesuai dengan kriteria yang diinginkan oleh suatu

perusahaan. Proses rekrutmen harus direncanakan secara matang agar tidak terjadi kerugian pada perusahaan.

3.2 Jenis dan Metode Rekrutmen

Dalam pelaksanaan rekrutmen, terdapat jenis – jenis rekrutmen. Evan (2016) mengemukakan terdapat 2 jenis rekrutmen yaitu rekrutmen internal dan eksternal. Rekrutmen internal adalah penyediaan karyawan dari dalam institusi atau perusahaan untuk menempati posisi yang kosong. Sedangkan rekrutmen eksternal merupakan proses mendapatkan karyawan dari luar institusi atau perusahaan.

Menurut Koean (2015) metode rekrutmen dibagi menjadi dua, yaitu metode internal dan eksternal. Metode internal merupakan metode pencarian karyawan baru melalui internal perusahaan, yaitu melalui referensi dari karyawan perusahaan. Sedangkan metode eksternal merupakan metode pencarian karyawan baru dari eksternal perusahaan seperti lowongan pekerjaan dari dunia cetak maupun elektronik berupa *website* dan *job fair*.

Wiroko (2017) berpendapat bahwa metode yang digunakan dalam proses rekrutmen yang biasa dilakukan diantaranya memasang iklan lowongan kerja pada *job portal*, media massa, bursa kerja, rekrutmen kampus, dan *referral program*.

Terdapat berbagai metode dalam pelaksanaan rekrutmen. Metode yang biasa dilakukan oleh perusahaan adalah metode eksternal. Metode eksternal dilakukan dengan pencarian karyawan baru dari luar perusahaan yang mediana merupakan media massa dan *event* seperti *job fair*.

Dalam pelaksanaan rekrutmen, terdapat dua sumber yang dikemukakan oleh Pusparani (2018) yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal meliputi penugasan pekerjaan, pendataan kemahiran, negosiasi pekerjaan, dan sugesti karyawan. Sedangkan sumber eksternal meliputi lembaga pendidikan, periklanan, pemerintahan, agen swasta, dan perusahaan penyaluran tenaga kerja.

Berdasarkan teori diatas, penulis mengikhtisarkan bahwa rekrutmen terbagi menjadi dua jenis, yaitu metode internal dan metode eksternal. Metode internal dilakukan dengan referensi dari karyawan perusahaan. Sedangkan metode eksternal dilakukan melalui iklan media massa, *job fair*, dan melalui *website*.

3.3 Proses Rekrutmen

Setiani (2013) menjelaskan bahwa proses rekrutmen merupakan proses menggali, mendapatkan, meminta, dan memutuskan berbagai orang dari dalam maupun luar perusahaan sebagai calon karyawan dengan keistimewaan tertentu seperti yang telah ditentukan dalam perencanaan sumber daya manusia.

Hasil yang diperoleh dari proses rekrutmen ini adalah sejumlah pelamar yang akan mengikuti program seleksi, yang mana seleksi tersebut berguna untuk mencari kandidat yang mumpuni untuk ditempatkan pada posisi tersebut.

Proses rekrutmen terdiri atas beberapa tahapan yaitu:

1. Mengidentifikasi posisi yang kosong dan menghitung berapa tenaga kerja yang diperlukan

Maksud dari mengidentifikasi posisi yang kosong dan menghitung tenaga kerja yang dibutuhkan adalah seorang karyawan dari divisi rekrutmen akan menentukan mana jabatan yang belum terisi dan berapa tenaga kerja yang dibutuhkan. Hal tersebut karena terjadi aktivitas seperti karyawan dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi atau mengajukan surat pengunduran diri dari perusahaan tersebut.

2. Melakukan analisis jabatan

Pada tahap ini karyawan dari divisi rekrutmen akan mencari informasi jabatan (*job description*) dan spesifikasi jabatan (*job specification*) yang menjadi acuan dalam pembuatan persyaratan untuk rekrutmen. Tahap ini harus dianalisis secara hati – hati agar tidak terjadi kesalahan.

3. Menentukan sumber kandidat yang tepat

Tahap ini merupakan pemilihan sumber untuk rekrutmen. Memilih sumber yang dipakai apakah internal atau eksternal. Internal merupakan sumber pencarian karyawan dari dalam perusahaan, sedangkan eksternal merupakan sumber pencarian karyawan dari luar perusahaan.

4. Memilih metode yang tepat untuk proses rekrutmen

Tahap ini adalah pemilihan metode yang tepat untuk proses rekrutmen. Beberapa metode seperti iklan, *employee referrals*, *walk – ins and write – ins*, Depnakertans, perusahaan pencari tenaga kerja, institusi pendidikan, organisasi buruh, dan lain sebagainya. Perusahaan dapat memilih lebih dari satu metode tergantung dengan suasana dan keadaan perusahaan.

5. Memanggil kandidat yang memenuhi persyaratan

Pada tahap ini, karyawan divisi rekrutmen akan mengumpulkan berkas dari calon pelamar dan meminta mereka untuk mengisi formulir pendaftaran.

6. Menyaring / menyeleksi kandidat

Pada tahap ini, kandidat yang telah mengumpulkan berkas dan memenuhi kriteria akan melakukan seleksi yang diadakan oleh karyawan divisi rekrutmen.

7. Membuat penawaran kerja

Setelah prosedur seleksi selesai, maka selanjutnya adalah pembuatan perjanjian kerja dan pemaparan tentang tata tertib di perusahaan tersebut. Perekrut harus mempersiapkan calon kandidat cadangan jika kandidat tersebut mundur.

Menurut Hartoko (2016) tahapan rekrutmen terdiri dari :

1. Permintaan Penggunaan
2. Pemasangan iklan
3. Seleksi surat lamaran
4. Menghubungi calon kandidat via telepon
5. Wawancara
6. Tes penerimaan kandidat
7. Perjanjian kerja

Teori Hartoko menjelaskan bahwa tahapan rekrutmen berawal dari permintaan penggunaan. Maksudnya adalah menentukan jabatan mana yang kosong dan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan. Selanjutnya adalah pemasangan iklan untuk mencari karyawan baru. Setelah pelamar mengetahui iklan tersebut, maka pelamar akan mengirimkan berkas – berkas yang dibutuhkan. Maka pihak rekrutmen akan menyeleksi berkas tersebut.

Setelah penyeleksian berkas, maka pihak rekrutmen akan menghubungi pelamar melalui telepon. Setelah itu akan dilakukan tahap wawancara dan test. Setelah pelamar tersebut sudah memenuhi kriteria yang dibutuhkan maka tahap selanjutnya adalah pemaparan perjanjian kerja.

Pendapat lain dikemukakan oleh Farida (2016) bahwa proses rekrutmen terdiri atas:

1. Perencanaan SDM
2. Analisis Jabatan
3. Penentuan Sumber dan Metode Rekrutmen

Berdasarkan teori Farida menjelaskan bahwa proses rekrutmen diawali dengan perencanaan SDM. Maksudnya adalah karyawan divisi rekrutmen akan menentukan jabatan apa yang kosong. Kemudian tahap selanjutnya adalah analisis jabatan. Analisis jabatan diperlukan untuk menentukan persyaratan dari rekrutmen. Tahap terakhir adalah penentuan sumber dan metode rekrutmen. Sumber dan metode yang dimaksud adalah internal dan eksternal.

Aisyah (2018) berpendapat terdapat proses rekrutmen diantaranya adalah *Job Analysis* (analisis jabatan), *Job Description* (uraian jabatan), *Job Specification* (persyaratan jabatan), *Job Evaluation* (penilaian jabatan), *Job classification* (penggolongan jabatan).

Analisis jabatan merupakan suatu proses untuk menentukan komitmen dan prasyarat, kemahiran, dan jenis seperti apa yang dibutuhkan oleh perusahaan. Pihak rekrutmen akan menganalisis jabatan yang kosong dan menentukan klasifikasi dalam melamar.

Penguraian jabatan merupakan menguraikan fakta – fakta yang diberikan saat analisis jabatan dengan susunan yang tertata. Uraian jabatan berguna untuk menuliskan rangkuman secara garis besar mengenai jabatan yang dianalisis. Selain itu *job description* digunakan untuk menjelaskan fakta penting dari posisi tersebut.

Persyaratan jabatan merupakan catatan syarat minimum yang harus dimiliki oleh pelamar untuk merampungkan pekerjaannya. Hal ini menjadi acuan bagi pelamar untuk diseleksi.

Maka berdasarkan teori diatas, dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen yang dilakukan oleh perusahaan adalah menganalisis jabatan yang kosong kemudian menentukan *job description* dari jabatan tersebut. Setelah itu tahap selanjutnya adalah menentukan sumber dan metode dalam rekrutmen. Setelah terpilih sumber dan metode yang akan digunakan, maka tahap selanjutnya adalah pemasangan iklan.

Setelah pelamar melihat iklan tersebut, mereka akan mengirimkan berkas – berkas yang diperlukan. Setelah itu karyawan divisi rekrutmen akan menyeleksi berkas pelamar tersebut dan menentukan manakah pelamar yang memenuhi persyaratan. Selanjutnya adalah tahap seleksi yang dilakukan oleh pelamar. Setelah pelamar dilihat memiliki kriteria yang dibutuhkan, maka tahap selanjutnya adalah pemaparan kontrak kerja.

Proses rekrutmen dapat berbeda setiap perusahaannya. Namun alur dari pelaksanaan proses rekrutmen tersebut hampir sama di setiap perusahaan. Hanya saja cara seleksi dan metode yang digunakan mungkin berbeda tergantung perusahaan tersebut.

4. Seleksi

4.1 Definisi Seleksi

Dalam proses rekrutmen terdapat tahapan seleksi yang berguna untuk menyeleksi pelamar sesuai dengan kriteria yang dimiliki perusahaan. Menurut Baihaqi (2017) seleksi adalah proses penyaringan sekelompok pelamar yang kompatibel dengan jabatan tertentu.

Seleksi digunakan untuk melihat dan menilai pelamar apakah sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau tidak. Pelamar yang berhasil mengikuti rangkaian seleksi akan ditempatkan sesuai posisi yang dilamar. Seleksi sangat berguna bagi pihak rekrutmen untuk menyeleksi kecocokan pelamar dengan kebutuhan perusahaan.

Pendapat lain mengenai definisi seleksi dikemukakan oleh Syukrinur (2016) bahwa seleksi merupakan tindakan atau cara untuk memilih seseorang.

Memilih seseorang yang dimaksud oleh Syukrinur adalah dalam konteks memilih tenaga kerja baru. Seleksi yang diselenggarakan oleh perusahaan dilakukan untuk memilih seseorang yang cocok dengan kriteria perusahaan. Kemampuan dan keahlian yang dimiliki pelamar akan diseleksi melalui suatu proses seleksi penerimaan karyawan baru.

Sedangkan menurut Pradifta, dkk (2015) seleksi merupakan proses pemilihan calon karyawan yang cocok dan sesuai dengan syarat untuk mengisi lowongan pekerjaan.

Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa seleksi merupakan kegiatan pemilihan dan penetapan pelamar diterima atau tidak untuk menempati posisi yang dilamar.

Dalam menentukan pelamar diterima atau tidak, dilakukanlah serangkaian tahap seleksi untuk menilai pelamar tersebut cocok atau tidak untuk posisi yang dilamar. Kegiatan pemilihan tersebut dilakukan oleh pihak rekrutmen dalam menilai pelamar.

Berdasarkan beberapa teori diatas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa seleksi merupakan suatu prosedur yang merupakan bagian dari prosedur rekrutmen untuk menyeleksi calon tenaga kerja yang memenuhi kriteria suatu perusahaan. Seleksi ini dilakukan untuk menyaring dan menyortir pelamar yang paling cocok untuk posisi yang dibutuhkan oleh perusahaan.

4.2 Proses Seleksi

Dalam pelaksanaan seleksi, terdapat beberapa proses seleksi yang dilakukan perusahaan untuk menemukan karyawan sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan. Menurut Halim (2016) tahap – tahap seleksi yang dilakukan oleh manajemen yaitu penerimaan pendahuluan, tes – tes penerimaan, wawancara, pemeriksaan referensi, tes kesehatan, wawancara oleh personalia, dan keputusan penerimaan.

Pendapat lain dari Irawan, dkk (2018) tahapan seleksi penerimaan calon karyawan baru terdiri dari :

1. Penerimaan surat lamaran
2. Tes seleksi karyawan
3. *Interview*
4. Cek referensi
5. Evaluasi medis
6. *Interview supervisor*
7. *Demo job*
8. Keputusan tes

Tahapan awal dalam seleksi penerimaan calon karyawan baru adalah penerimaan surat lamaran. Seleksi ini dimulai ketika pelamar telah memberikan surat lamaran yang ditujukan kepada perusahaan. Penilaian juga sudah mulai diterapkan dari tahap awal. Pelamar akan dilihat sifatnya saat memberikan surat lamaran kepada perusahaan.

Selanjutnya, setelah tahap penerimaan surat lamaran maka dilanjutkan dengan tes seleksi karyawan. Tes ini berguna untuk menyaring pelamar yang cocok untuk jabatan tersebut. Tes yang dilakukan oleh pelamar adalah tes

psikologi, tes pengetahuan, tes performa, tes *graphic response*, tes *attitude*, dan tes kesehatan.

Setelah mengikuti tahap tes, pelamar yang lolos akan melakukan seleksi *interview*. *Interview* digunakan untuk mengetahui keseriusan pelamar. *Interview* umumnya dilakukan oleh satu *interviewer*, namun dapat pula dilakukan oleh beberapa *interviewer*. Pertanyaan dapat runtut, tidak runtut, kombinasi, *problem solving*, atau untuk menciptakan kebingungan.

Selanjutnya adalah cek referensi. Yang dimaksud dengan cek referensi adalah seleksi untuk mengetahui sifat dan kecocokan seorang pelamar. Karyawan divisi rekrutmen akan menanyakan referensi kepada pihak kampus jika *fresh graduate* atau bertanya kepada atasan tempat bekerja pelamar sebelumnya.

Tahap selanjutnya adalah evaluasi medis. Tahap ini berguna untuk mengetahui kesehatan pelamar dan kecelakaan yang pernah dialami oleh pelamar. Tahap ini berhubungan juga dengan asuransi yang akan dikeluarkan oleh perusahaan jika menerima pelamar tersebut. Perusahaan akan memilih pelamar yang sehat sehingga tidak merepotkan perusahaan untuk membiayai pengobatan pelamar tersebut.

Tahap selanjutnya adalah *interview supervisor*. Tahap ini digunakan untuk mengetahui kemampuan pelamar. *Supervisor* akan bertanya kepada pelamar mengenai pertanyaan spesifik tentang pekerjaan yang akan dilakukan oleh

pelamar jika diterima di perusahaan tersebut. *Supervisor* akan menggali potensi, kompetensi dan kelayakan yang ada pada diri pelamar.

Demo job dilakukan untuk memperlihatkan kepada pelamar jenis pekerjaan, tipe pekerjaan, peralatan kantor, dan kondisi bekerja. Tahap terakhir dari proses seleksi adalah keputusan penerimaan karyawan. Pada tahap ini akan diputuskan penetapan karyawan. Jika pelamar diterima maka akan dihubungi oleh pihak rekrutmen dan jika ditolak akan diberikan surat penolakan.

Pendapat selanjutnya dikemukakan oleh Azizah (2014) bahwa tahapan seleksi terdiri dari *administration test*, *written test*, dan *interview*. Seleksi administrasi merupakan kegiatan seleksi berkas yang diberikan oleh pelamar. Pihak rekrutmen akan melihat kelengkapan berkas yang diberikan oleh pelamar.

Selanjutnya adalah tes tertulis. Tes tertulis dibagi menjadi tes psikologi dan pemecahan kasus. Tes psikologi berguna untuk melihat sifat dari pelamar. Sedangkan Tes pemecahan kasus berguna untuk melihat kemampuan yang ada pada pelamar. Setelah lolos kedua tes tersebut, pelamar akan mengikuti tahapan wawancara. Tahap ini digunakan untuk melihat kesungguhan dan kemampuan yang dimiliki oleh pelamar.

Berdasarkan teori diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tahapan seleksi pada perusahaan dapat beragam maupun sederhana tergantung dari perusahaan tersebut. Namun tahapan yang lazim digunakan oleh perusahaan adalah tes pemberkasan, tes psikologi, *interview*, tes kesehatan, penawaran gaji, dan

pengumuman. Tahapan seleksi dapat berbeda sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

B. Kerangka Berpikir

Kemajuan teknologi dan komunikasi menyebabkan perubahan yang pesat terhadap sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan komponen terpenting dalam melakukan kegiatan perkantoran atau organisasi. Sumber daya manusia harus memiliki kemampuan untuk bersaing dengan orang lain. Saat ini, perusahaan menginginkan tenaga kerja yang bermutu untuk memajukan perusahaannya.

Perusahaan memiliki kriteria tersendiri untuk menempatkan tenaga kerja sesuai dengan jabatan yang ada pada perusahaan tersebut. Untuk memperoleh sumber daya manusia yang bermutu, maka diperlukan tahap – tahap yang dapat berguna untuk menyeleksi sumber daya manusia. Tahapan tersebut disebut dengan proses rekrutmen. Perusahaan menyediakan proses rekrutmen untuk menyeleksi tenaga kerja yang berkualitas.

Proses rekrutmen termasuk kedalam perencanaan manajemen sumber daya manusia. Perencanaan yang dilakukan oleh pihak rekrutmen harus matang untuk dapat menyaring tenaga kerja yang bermutu sesuai dengan keinginan perusahaan. Pihak rekrutmen harus melakukan perencanaan mengenai seperti apa proses rekrutmen yang akan dijalani oleh mereka. Dengan adanya perencanaan, maka proses rekrutmen akan berjalan dengan lancar.

Tahap awal yang dilakukan oleh pihak rekrutmen untuk perencanaan proses rekrutmen adalah menganalisis jabatan yang kosong dan analisis kriteria yang diinginkan oleh *user*. Setelah menganalisis jabatan tersebut, pihak rekrutmen akan menentukan metode apa yang akan digunakan dalam proses rekrutmen. Metode yang dipilih sesuai dengan kebutuhan dan situasi yang ada.

Setelah tahapan awal selesai, maka tahap selanjutnya adalah melakukan seleksi dan penyaringan tenaga kerja. Tahapan ini merupakan tahap paling penting dalam menyeleksi dan menyaring tenaga kerja yang berkualitas. Tahap ini digunakan untuk melihat kesungguhan, kemampuan, dan *attitude* yang dimiliki oleh sumber daya manusia. Tahap seleksi dilaksanakan dalam serangkaian tes untuk menyaring calon pegawai agar mendapatkan pegawai yang bermutu sehingga target perusahaan akan tercapai.

Dengan adanya proses rekrutmen dan seleksi, perusahaan mengharapka tenaga kerja yang berkualitas untuk memajukan perusahaannya. Selain itu dengan adanya tenaga kerja yang berkualitas akan membuat tujuan perusahaan tercapai. Maka dari itu proses rekrutmen yang matang penting untuk dilakukan agar mendapatkan calon karyawan yang berkualitas. Sebaliknya jika proses rekrutmen tidak berjalan dengan perencanaan yang matang, maka tenaga kerja yang diperoleh tidak akan berkualitas. Jika karyawan yang diperoleh tidak berkualitas maka tujuan dari perusahaan tidak akan tercapai. Akibatnya aktivitas yang ada di perusahaan akan terhambat dan tidak akan berjalan secara lancar.

C. Metodologi Penulisan

1. Tempat dan Waktu

1.1 Tempat Penelitian

Penulis melakukan kegiatan observasi pada:

Nama Perusahaan : PT. Adira Dinamika Multi Finance, Tbk.

Jenis Perusahaan : Perusahaan Swasta

Penempatan : Kantor Pusat

Alamat : Millenium Centennial Center, Jl. Jendral Sudirman
Kav. 25, Jakarta Selatan, 12920

No. Telepon : (021) 3973 3232

Fax : (021) 3973 4949

Website : www.adira.co.id

PT. Adira Dinamika Multi Finance, Tbk. merupakan salah satu perusahaan swasta dengan bidang pendanaan. Adira Finance melayani pendanaan untuk otomotif, elektronik, dan kredit multiguna. Penulis melakukan observasi pada proses rekrutmen dan seleksi yang terdapat pada kantor pusat Adira Finance. Observasi dilakukan saat penulis melakukan kegiatan Praktik Kerja Lapangan (PKL).

1.2 Waktu Penelitian

Waktu yang digunakan penulis untuk melakukan observasi adalah 40 hari terhitung sejak tanggal 15 Juli 2019 sampai dengan 6 September 2019. Penulis melakukan observasi tersebut selama Praktik Kerja Lapangan

(PKL). Penulis mencari referensi penulisan karya ilmiah pada bulan Maret sampai dengan Mei 2020. Selanjutnya penulis menyusun karya ilmiah pada bulan Mei.

2. Metode Penelitian

2.1 Metode Deskriptif Analitif

Dalam menyusun karya ilmiah, penulis melakukan penelitian untuk dapat menganalisis hasil penelitian. Penulis menggunakan metode deskriptif analitif untuk penelitian ini. Heryati (2015) menjelaskan bahwa metode deskriptif analitif merupakan metode pendeskripsian data yang kemudian dilakukan penafsiran dan penganalisisan terhadap deskripsi data penelitian untuk diperoleh suatu deskripsi yang mendalam.

2.2 Teknik Pengumpulan Data

Saat penelitian, penulis menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara:

1. Observasi

Observasi dilakukan oleh penulis dengan cara melihat dan mengobservasi secara langsung permasalahan yang ada pada kantor pusat Adira Finance. Penulis melakukan pengamatan tentang proses rekrutmen yang dilakukan oleh perusahaan. Penulis juga mengamati secara langsung bagaimana proses seleksi yang berlaku.

2. Studi Literatur

Teknik pengumpulan data ini dilakukan dengan cara interpretasi dan mencari tahu referensi untuk penulisan karya ilmiah. Penulis mengumpulkan kepustakaan mengenai proses rekrutmen dan mencari pendapat ahli yang berhubungan dengan kasus yang dibahas pada karya ilmiah ini.

3. Wawancara

Penulis mewawancarai karyawan divisi rekrutmen, kantor pusat Adira Finance. Penulis mewawancarai karyawan secara teratur dan lengkap untuk memperoleh data yang dapat berguna untuk penyusunan karya ilmiah. Penulis melakukan wawancara mengenai bagaimana karyawan rekrutmen melaksanakan proses rekrutmen dan seleksi untuk memperoleh karyawan berkualitas.