

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Prosedur

2.1.1. Pengertian Prosedur

Menurut Narko pengertian “Prosedur adalah urutan-urutan pekerjaan klerikal yang melibatkan beberapa orang yang disusun untuk menjamin adanya perlakuan yang sama terhadap penanganan transaksi perusahaan yang berulang-ulang” (Wijaya & Irawan, 2018:26-27).

Menurut Ardiyos Prosedur adalah “suatu bagian sistem yang merupakan rangkaian tindakan yang menyangkut beberapa orang dalam satu atau beberapa bagian yang ditetapkan untuk menjamin agar suatu kegiatan usaha atau transaksi dapat terjadi secara berulang kali dan dilaksanakan secara seragam” (Wijaya & Irawan, 2018:27).

Menurut Kamaruddin “Prosedur pada dasarnya adalah suatu susunan yang teratur dari kegiatan yang berhubungan satu sama lainnya dan prosedur-prosedur yang berkaitan melaksanakan dan memudahkan kegiatan utama dari suatu organisasi” (Muslikhun et al., 2016).

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli mengenai pengertian prosedur, maka dapat disimpulkan bahwa prosedur adalah urutan atau cara pelaksanaan suatu pekerjaan yang melibatkan beberapa orang atau lebih untuk membentuk suatu transaksi perusahaan yang terjadi secara berulang.

2.2. Rekrutmen

2.2.1. Pengertian Rekrutmen

“Rekrutmen adalah proses yang dilakukan perusahaan dalam menyebarkan informasi dan membuka akses seluas-luasnya guna menjaring pelamar” (Hariwijaya, 2017:2).

Handoko menyatakan bahwa “Rekrutmen merupakan proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Untuk mendapatkan calon karyawan yang berkualitas, maka perusahaan harus dapat melakukan proses rekrutmen yang baik” (Potale et al., 2016:454).

Menurut Faustino Cardoso Gomes Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Rekrutmen merupakan proses komunikasi dua arah. Pelamar-pelamar menghendaki informasi yang akurat mengenai seperti apakah rasanya bekerja di dalam organisasi bersangkutan. Organisasi-organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat tentang seperti apakah pelamar-pelamar tersebut jika kelak mereka diangkat sebagai pegawai (Wibowo & Alhalim, 2018:654-655).

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli diatas mengenai pengertian rekrutmen, maka dapat disimpulkan bahwa rekrutmen adalah proses mencari dan menetapkan calon karyawan untuk berkontribusi langsung di dalam suatu organisasi guna memenuhi kebutuhan SDM perusahaan.

2.2.2. Tujuan Rekrutmen

Ada beberapa tujuan rekrutmen menurut (Muhdar, 2020) antara lain:

1. Untuk memikat sebagian besar pelamar kerja sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.

2. Tujuan pasca pengangkatan adalah penghasilan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal.
3. Meningkatkan citra umum organisasi, sehingga para pelamar yang gagal mempunyai kesan-kesan positif terhadap organisasi atau perusahaan.

2.2.3. Sumber Rekrutmen

Pada umumnya terdapat 2 macam sumber rekrutmen menurut (Sunandar & Sattar, 2016) yaitu:

1. Sumber Internal

Perekrutan yang dilakukan dengan mengambil karyawan dari dalam organisasi atau perusahaan untuk mengisi kekosongan atau jabatan yang kosong.

2. Sumber Eksternal

Perekrutan yang dilakukan dengan mengambil karyawan dari sumber-sumber tenaga kerja di luar organisasi diantaranya sekolah, perguruan tinggi, perusahaan lain dan orang yang belum bekerja.

2.2.4. Hambatan Rekrutmen

Kendala-kendala yang biasa dihadapi dalam hal merekrut pegawai/karyawan yang akan ditempatkan dalam sebuah organisasi atau perusahaan menurut (Wibowo & Alhalim, 2018) antara lain:

1. Faktor-Faktor Organisasi

Berikut ini akan dibahas beberapa kebijaksanaan yang mungkin menjadi kendala dalam proses rekrutmen:

a. Kebijakan promosi dari dalam

Jika dalam suatu organisasi dianut kebijaksanaan bahwa dalam hal terjadinya lowongan, lowongan itu diisi oleh pekerja yang sudah menjadi karyawan organisasi. Maka ada beberapa hal yang menjadi kelemahannya, yaitu:

- 1) Kesulitan untuk memperoleh tenaga baru dengan pandangan baru, pendekatan keahlian dan keterampilan baru.
- 2) Para pekerja bisa cepat merasa puas diri karena mengetahui bahwa asal saja mereka bekerja sedemikian rupa sehingga prestasi kerjanya dipandang memenuhi syarat.
- 3) Terciptanya para pekerja yang berpandangan minimalis.

b. Kebijakan tentang imbalan

Setiap organisasi tentunya mempunyai kebijaksanaan tentang upah dan gaji yang diberikan kepada para karyawan sehingga imbalan atas waktu, tenaga, keahlian, dan keterampilan serta jasa-jasa lainnya yang mereka berikan pada organisasi.

c. Kebijakan tentang status kepegawaian

Yang dimaksud dengan kebijakan tentang status kepegawaian ialah ketentuan tentang apakah para pegawai harus bekerja penuh bagi organisasi ataukah dimungkinkan bekerja separuh waktu. Jika status kepegawaian adalah pegawai purna waktu, berarti organisasi tidak akan merekrut pegawai separuh waktu dan juga tidak akan membenarkan karyawan bekerja ditempat lain, meskipun pada waktu senggangnya. Mudah membayangkan bahwa kebijakan seperti itu pelamar yang mereka cari hanyalah para calon yang bersedia secara purna waktu bagi organisasi yang hendak mempekerjakannya

d. Rencana sumber daya manusia

Suatu rencana sumber daya manusia biasanya memberi petunjuk tentang lowongan yang bagaimana sifatnya yang diisi melalui promosi dari dalam dan lowongan yang bagaimana akan diisi melalui rekrutmen tenaga kerja dari luar. Rencana demikian pun sudah tentu membatasi langkah dan tindakan yang mungkin ditempuh oleh para pencari tenaga kerja karena bagaimana pun juga apa yang telah ditetapkan dalam rencana harus dipatuhinya.

2. Kebiasaan Pencari Tenaga Kerja

Pada satuan kerja yang mengelola sumber daya manusia biasanya terdapat sekelompok pegawai yang tugas utamanya adalah melakukan rekrutmen. Mereka adalah tenaga spesialis yang memahami berbagai segi proses rekrutmen. Sebagai tenaga spesialis atau para pencari kerja, mereka diharapkan

untuk mampu bertindak dan berfikir rasional. Kebiasaan para pekerja ini ada segi positif dan negatifnya.

- a. Segi positifnya antara lain dimana proses rekrutmen dapat berlangsung dengan relatif cepat karena berkat pengetahuan dan pengalamannya, para pencari tenaga kerja itu telah mempunyai rencana SDM dalam organisasi, mengetahui kemampuan para manajer yang kelak akan membawahi tenaga kerja baru, memiliki informasi tentang analisis pekerjaan yang terdapat dalam organisasi, mengetahui dengan baik sumber-sumber pencari pekerjaan dan mereka juga telah menguasai metode rekrutmen yang paling tepat digunakan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang akan dilakukan.
- b. Segi negatif dari kebiasaan para pencari tenaga kerja yang tentunya juga merupakan kendala dalam proses rekrutmen, ialah kecenderungan berbuat kesalahan yang sama terutama apabila kesalahan yang pernah dibuat tidak mempunyai dampak negatif yang kuat bagi organisasi, karena tenaga kerja yang direkrut mampu bekerja sesuai dengan tuntutan tugasnya. Segi negatif lain adalah sikap memanda enteng pada tugasnya sehingga usaha rekrutmen dihentikan apabila telah ada lamaran yang masuk dan tidak lagi berusaha mencari alternatif lamaran sehingga yang benar-benar terbaiklah yang direkrut.

3. Faktor-Faktor Eksternal

Faktor eksternal yang perlu diperhatikan dalam proses rekrutmen adalah sebagai berikut:

- a. Tingkat pengangguran. Dalam hal tingkat pengangguran tinggi, para pencari tenaga kerja dapat bertindak lebih selektif karena banyaknya pencari kerja

yang melamar. Sebaliknya dalam situasi tingkat pengangguran yang rendah, pencari kerja tidak terlalu sukar dalam memperoleh pekerjaan yang sesuai dengan pendidikan, pelatihan dan pengalamannya.

- b. Kedudukan organisasi pencari tenaga kerja. Dalam posisi organisasi dibandingkan dengan organisasi lain yang bergerak dalam kegiatan sejenis digolongkan pada tiga keadaan, yaitu: lebih kuat, relatif sama atau lebih lemah.
- c. Langka tidaknya keahlian atau keterampilan tertentu. Dalam kehidupan organisasional yang semakin kompleks, semakin beraneka ragam keahlian dan keterampilan yang diperlukan. Di pasaran kerja, tersedia tidaknya orang yang memiliki pengetahuan dan keterampilan tertentu itu bukanlah hal yang konstan. Artinya, mungkin saja terjadi bahwa pada suatu saat akan terjadi kelangkaan orang yang memiliki keahlian dan keterampilan tertentu.
- d. Proyeksi angkatan kerja pada umumnya. Hal ini berkaitan erat dengan berbagai faktor demografi, seperti laju pertumbuhan penduduk, komposisi penduduk dilihat dari jenis kelamin, apakah lebih banyak pria dibandingkan wanita atau sebaliknya, jumlah dan jenis luaran lembaga-lembaga pendidikan, presentase penduduk yang termasuk kategori angkatan kerja dan lain sebagainya. Dari proyeksi tersebut pencari tenaga kerja akan dapat memperkirakan apakah jumlah pelamar akan banyak atau tidak dan dengan kualifikasi yang bagaimana akan dilakukan perekrutan.

2.3. Seleksi

2.3.1. Pengertian Seleksi

Menurut Kamsir pengertian “Seleksi adalah proses untuk memilih calon karyawan yang sesuai dengan persyaratan atau standar yang telah ditetapkan” (Rahmawati & Shalahuddin, 2017:100).

Seleksi merupakan suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau yang ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan itu. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan yang bersangkutan. Dengan pelaksanaan seleksi yang baik, karyawan yang diterima akan lebih *Qualified* sehingga pembinaan, pengembangan, dan pengaturan karyawan akan menjadi lebih mudah (Sunandar & Sattar, 2016).

Menurut Priansa pengertian “Seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau ditolak (Widiati & Siradjuddin, 2020:79).

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai pengertian seleksi menurut para ahli, dapat disimpulkan bahwa seleksi adalah proses memilih calon karyawan untuk bergabung di dalam suatu organisasi/perusahaan sesuai dengan kualifikasi dan persyaratan yang sudah ditentukan.

2.3.2. Proses Seleksi

Menurut Ibrahim setiap perusahaan untuk mendapatkan tenaga kerja terbaik akan melalui langkah-langkah seleksi terlebih dahulu. Langkah-langkah seleksi merupakan tahapan-tahapan yang harus dilalui seseorang dalam proses penarikan karyawan suatu perusahaan. Perusahaan telah menetapkan alat-alat yang digunakan dalam proses seleksi, di mana setiap tahapan seleksi menggunakan alat yang berbeda sesuai dengan kebutuhannya. Setiap perusahaan tentu saja akan berbeda dalam menentukan bagaimana langkah-langkah yang digunakan dalam kegiatan seleksi (Cupian et al., 2020).

Manguprawira mengemukakan bahwa “Penyeleksian pelamar merupakan proses memilih atau menentukan individu-individu yang berkualitas untuk mengisi posisi-posisi dalam perusahaan” (Pusparini, 2018:104).

Dalam kondisi personal yang ideal, penyeleksian berarti pemilihan pelamar yang terbaik saja untuk mengisi suatu posisi tertentu. Setelah posisi terbuka, manajer SDM mereview pelamar yang berkualitas yang sesuai dengan pendapat pimpinan, namun situasi ideal tersebut jarang terjadi. Kenyataannya, proses seleksi sebenarnya menyangkut proses sebuah pertimbangan tidak tentang pelamar, tetapi tentang kesesuaian antara orang dan pekerja. Proses seleksi biasanya dimulai dengan wawancara pendahuluan. Langkah berikutnya pelamar melengkapi formulir lamaran atau memberikan *resume*. Proses tersebut berlanjut dengan serangkaian tes seleksi, satu wawancara kerja atau lebih, serta saringan prakerja yang meliputi pemeriksaan latar belakang dan referensi. Manajer yang merekrut karyawan kemudian menawarkan pekerjaan kepada pelamar yang berhasil, tergantung pada bagus tidaknya pemeriksaan kesehatan.

2.3.3. Hambatan Seleksi

Hambatan-hambatan yang ditemui dalam proses seleksi menurut (Pusparini, 2018) antara lain:

- a. Tolok 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.

- b. Penyeleksi, yaitu kesulitan mendapatkan penyeleksi yang tepat, jujur dan objektif penilaiannya. Penyeleksi sering memberikan nilai atas pertimbangan peranannya, bukan atas dasar pikirannya saja.
- c. 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.

2.4. Karyawan

2.4.1. Pengertian Karyawan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan menjelaskan bahwa “Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, *system*, proses, dan tujuan yang ingin dicapai” (Hartoko, 2016:123).

Menurut Hasibuan “Karyawan adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu” (Ishaya, 2018:100).

Menurut Manulang “karyawan adalah penduduk dalam usia kerja (berusia 15-64 tahun) atau jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka, dan jika mereka mau berpartisipasi dalam aktivasi tersebut” (Ishaya, 2018:100).

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai pengertian karyawan menurut ahli, dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah orang yang berjasa di dalam suatu organisasi atau perusahaan guna menunjang keberhasilan atau tujuan yang dicapai.