

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Prosedur

1. Pengertian Prosedur

Menurut Terry (2000:27) prosedur adalah serangkaian tugas yang berkaitan dan secara kronologi berurutan dalam rangka menyelesaikan suatu pekerjaan. Sedangkan menurut Nuraida (2008:35) prosedur adalah urutan langkah-langkah (atau pelaksanaan-pelaksanaan pekerjaan) di mana pekerjaan tersebut dilakukan, berhubungan dengan apa yang dilakukan, bagaimana melakukannya, bilamana melakukannya, di mana melakukannya, dan siapa yang melakukannya.

Pengertian prosedur menurut Maryati (2008:43) adalah serangkaian dari tahapan-tahapan atau urut-urutan dari langkah-langkah yang saling terkait dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Dapat disimpulkan pengertian prosedur adalah tata cara atau aturan yang telah disepakati untuk dilaksanakan secara berurutan sehingga membentuk suatu pola yang tetap dalam suatu pekerjaan dalam rangka memberikan pelayanan kepada orang yang membutuhkan.

2. Prinsip-prinsip Prosedur

Prinsip-prinsip prosedur menurut Maryati (2008:44) sebagai berikut:

- a) Sederhana, tidak terlalu rumit dan berbelit-belit.
- b) Mengurangi beban pengawasan karena penyelesaian pekerjaan telah mengikuti langkah-langkah yang ditetapkan.
- c) Bahwa prosedur tersebut mencegah penulisan, gerakan, dan usaha yang tidak perlu (menghemat gerakan atau tenaga).
- d) Memperhatikan pada arus pekerjaan.
- e) Fleksibel, artinya suatu prosedur bisa dilakukan perubahan jika terjadi hal-hal yang sifatnya mendesak.
- f) Memperhatikan penggunaan alat-alat untuk menunjang terlaksananya suatu prosedur dan sebaiknya digunakan sesuai kebutuhan.
- g) Menunjang pencapaian tujuan.

3. Manfaat Prosedur

Adapun manfaat dari prosedur menurut Mulyadi (2008:6) adalah sebagai berikut:

- a) Lebih memudahkan dalam menentukan langkah-langkah kegiatan dimasa yang akan datang.
- b) Mengubah pekerjaan yang berulang-ulang menjadi rutin dan terbatas sehingga menyederhanakan pelaksanaan dan untuk selanjutnya mengerjakan yang seperlunya saja.

- c) Adanya suatu petunjuk atau program kerja yang jelas dan harus dipatuhi oleh seluuh pelaksana.
- d) Membantu dalam usaha meningkatkan produktifitas kerja yang lebih efektif dan efisien.
- e) Dapat menyederhanakan pelaksanaan dalam pengambilan keputusan.

Dengan demikian prosedur memiliki manfaat untuk mempermudah langkah-langkah kegiatan pekerjaan, mengubah pekerjaan menjadi rutin dan teratur, menjadi petunjuk yang harus dipatuhi, membantu meningkatkan produktifitas kerja serta mencegah terjadinya penyimpangan.

B. Rekrutmen

1. Definisi Rekrutmen

Menurut Handoko (2001:10) rekrutmen adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Sedangkan menurut Marwansyah (2012:106) rekrutmen adalah proses menarik orang-orang atau pelamar yang mempunyai minat dan kualifikasi yang tepat untuk mengisi posisi atau jabatan tertentu. Pendapat lain dari Nurmansyah (2011:71) rekrutmen sebagai kegiatan untuk mendapatkan tenaga kerja baru untuk mengisi lowongan-lowongan jabatan yang ada pada unit-unit dalam perusahaan.

Jadi dapat disimpulkan, rekrutmen adalah upaya pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka perusahaan dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada.

2. 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. Menurut Samsudin (2009:81) adalah mendapatkan calon karyawan yang memungkinkan pihak manajemen (*recruiter*) untuk memilih atau menyeleksi calon sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan.

Dapat disimpulkan rekrutmen merupakan salah satu kunci utama disuatu perusahaan untuk menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional serta ahli dibidangnya.

3. Sumber-Sumber Rekrutmen

Perencanaan rekrutemn karyawan harus dilakukan dengan memperhatikan sumber tenaga kerja, baik internal maupun eksternal. Sumber-sumber rekrutmen karyawan tersebut adalah :

a. Sumber Rekrutmen Internal

Sumber rekrutmen internal yaitu penarikan tenaga kerja yang berasal dari dalam perusahaan. Menurut Hasibuan (2008:43)

sumber rekrutmen internal adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja dari dalam perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilakukan dengan mutasi atau memindahkan karyawan yang memenuhi kualifikasi pekerjaan tersebut. Pemindahan karyawan ini bersifat vertikal (promosi atau demosi). Jika masih ada karyawan yang dapat memenuhi kualifikasi pekerjaan, sebaiknya perusahaan mengambil dari dalam perusahaan khususnya untuk jabatan manajerial. Hal ini memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada.

b. Sumber Rekrutmen Eksternal

Sumber rekrutmen eksternal yaitu penarikan tenaga kerja yang berasal dari luar perusahaan. Menurut Rivai (2006:162) sumber-sumber rekrutmen eksternal perusahaan melalui :

1) *Walk-in* dan *writes-in*

Walk-in dan *writes-in* yaitu pelamar yang datang langsung ke perusahaan dan mengisi formulir lamaran kerja yang disediakan.

2) Rekomendasi dari karyawan

Para karyawan bisa merekomendasikan teman sekolah, teman kuliah, anggota keluarga bahkan karyawan perusahaan sendiri kepada HRD.

3) Pengiklanan

Upaya perusahaan untuk menarik pelamar dengan cara menerbitkan iklan lowongan kerja dimedia cetak maupun media elektronik.

4) Lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan yang menghasilkan calon-calon SDM berkualitas.

5) Departemen atau dinas tenaga kerja yang biasanya menampung dan memberikan izin kerja kepada banyak calon pelamar kerja

Tabel 2.1

Kekuatan dan Kelemahan Rekrutmen Internal dan Eksternal

Sumber Rekrutmen Internal	Sumber Rekrutmen Eksternal
Kekuatan	Kekuatan
1 Biaya tidak terlalu mahal Dapat memelihara loyalitas serta 2 memberikan dorongan motivasi bagi karyawan yang ada 3 Karyawan telah biasa dengan suasana dan budaya perusahaan	1 Membawa sistem kerja baru yang lebih baik 2 Menambah ide-ide baru serta pemikiran baru dalam mengambil suatu keputusan diperusahaan
Kelemahan	Kelemahan
1 Dapat meningkatkan perasaan puas diri 2 Pembatasan terhadap bakat-bakat 3 Mengurangi peluang	1 Memberikan dampak negatif pada kekompakan kerja 2 Biaya yang lebih tinggi

Sumber : Hasibuan (2008:43-44)

4. Metode-Metode Rekrutmen

Metode rekrutmen/penarikan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode rekrutmen/penarikan calon karyawan baru menurut Hasibuan (2010:44) ada 2 yaitu:

a. Metode tertutup

Metode tertutup adalah ketika penarikan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya, lamaran yang masuk relative sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik sulit.

b. Metode terbuka

Metode terbuka adalah ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa, cetak maupun elektronik agar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan *qualified* lebih besar.

C. Prosedur Perekrutan

Menurut Samsudin (2006:90) ada 8 langkah prosedur rekrutmen, antara lain :

1. Mengidentifikasi jabatan yang kosong

Rekrutmen dimulai saat adanya bidang pekerjaan baru diperusahaan, karyawan dipindahkan atau dipromosikan keposisi lain, *resign*, adanya PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) atau karena pensiun yang direncanakan.

2. Mencari informasi jabatan melalui analisis jabatan

Hal tersebut dilakukan untuk memperoleh uraian jabatan beserta kualifikasinya sebagai landasan dalam membuat persyaratan jabatan.

3. Menentukan calon yang tepat

Jika persyaratan jabatan telah tersusun, maka langkah berikutnya adalah menentukan tempat kandidat yang tepat. Dua cara untuk mencari kandidat yakni dari dalam perusahaan atau luar perusahaan. Jika diambil dari dalam perusahaan maka kebutuhan karyawan untuk masa yang akan datang telah direncanakan. Jika kandidat dari luar perusahaan perlu dipertimbangan dengan cermat dan tepat untuk mendapatkan kandidat tersebut.

4. Memilih metode-metode rekrutmen yang tepat

Ada banyak metode rekrutmen yang dapat dipilih oleh perusahaan dapat melakukan rekrutmen seperti iklan, lembaga pendidikan atau dinas tenaga kerja. Perusahaan dapat memilih lebih dari satu metode sesuai situasi dan kondisi yang terjadi.

5. Memanggil calon yang dianggap memenuhi persyaratan jabatan

Memanggil para kandidat dengan mengumpulkan berkas lamaran mereka dan meminta mereka mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disediakan untuk dalam tahap seleksi.

6. Menyaring atau menyeleksi kandidat

Prosedur seleksi perlu dilakukan jika pelaksanaan tugas pada jabatan yang akan diisi memerlukan ciri-ciri fisik dan psikis tertentu yang

tidak dimiliki oleh setiap orang dan ada banyak kandidat yang tersedia dibandingkan jumlah jabatan yang akan diisi.

7. Membuat penawaran kerja

Setelah proses seleksi dan sudah menentukan kandidat yang terbaik untuk jabatan tertentu, selanjutnya membuat penawaran kerja termasuk mempersiapkan perjanjian kerja, memperkenalkan secara mendalam tentang peraturan dan kondisi kerja diperusahaan dan memastikan kandidat akan mulai bekerja. Hal terpenting dalam tahap ini adalah petugas rekrutmen harus menyiapkan kandidat cadangan untuk berjaga-jaga kalau kandidat pertama menolak tawaran kerja atau terjadi hal-hal yang tidak terduga.

8. Mulai bekerja

Ketika kandidat sudah menjadi karyawan maka yang bersangkutan masih perlu dibantu agar dapat bekerja secara optimal dan bertahan untuk waktu yang cukup lama. Karyawan juga harus dimonitor dan dinilai kinerjanya secara teratur serta diberikan pelatihan dan pengembangan.

D. Definisi Seleksi

Menurut Sedarmayanti (2007:113) seleksi adalah kegiatan menentukan dan memilih tenaga kerja yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Rivai (2004:169) seleksi merupakan rangkaian tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima.

E. Langkah-Langkah Seleksi

Langkah langkah seleksi perlu ditetapkan dengan cermat dan berdasarkan asas efisiensi untuk memperoleh karyawan yang *qualified* dengan penempatan yang tepat. Adapun langkah-langkah proses seleksi menurut Hasibuan (2010:57) sebagai berikut:

1. Seleksi surat-surat lamaran

Menyeleksi surat-surat lamaran artinya memilih dan mengelompokkan atas surat lamaran yang memenuhi syarat dan surat lamaran yang tidak memenuhi syarat. Lamaran yang tidak memenuhi syarat berarti gugur, sedangkan lamaran yang memenuhi syarat dipanggil untuk mengikuti seleksi berikutnya.

2. Pengisian blanko lamaran

Pelamar yang dipanggil diharuskan mengisi blanko (formulir) lamaran yang telah disediakan. Formulir rincian data yang komplet dari pelamar, seperti :

a. Data pribadi

Pada umumnya formulir lamaran diawali dengan data pribadi. Informasi mengenai data pribadi seperti nama lengkap, alamat tempat tinggal, tempat dan tanggal lahir, jenis kelamin, status perkawinan dan sebagainya. Informasi tersebut penting untuk salah satu pertimbangan dalam menempatkan karyawan pada pekerjaan tertentu.

b. Pendidikan dan ketrampilan

Informasi mengenai pendidikan dan ketrampilan yang dimiliki oleh pelamar sangat penting sebagai pertimbangan utama dalam memilih dan menempatkan karyawan pada pekerjaan tertentu.

c. Pengalaman kerja

Informasi mengenai pengalaman kerja sama halnya dengan pendidikan dan ketrampilan, yaitu gunakan sebagai pertimbangan utama dalam memilih dan menempatkan karyawan pada pekerjaan tertentu. Misal Sarjana Ekonomi dan berpengalaman lama dibagian administrasi, maka tidak ada alasan untuk menempatkan karyawan tersebut pada bagian lain kecuali bagian administrasi.

d. Penghargaan atau tanda jasa

Informasi mengenai penghargaan atau tanda jasa yang pernah diperoleh pelamar dapat digunakan sebagai salah satu pertimbangan untuk diterima dan dikategorikan sebagai karyawan yang memiliki kemampuan dibidang tersebut sehingga nantinya dapat dipromosikan untuk menduduki jabatan yang sesuai.

e. Hobi

Pada umumnya formulir lamaran mencantumkan hobi yang disenangi oleh pelamar. Hobi yang dimaksud biasanya dalam bidang olahraga maupun bidang kesenian. Hobi ini tidak terkait langsung dengan pekerjaan tetapi dapat menjadikan semangat dalam kelompok kerja.

f. Referensi

Informasi mengenai referensi digunakan untuk mengetahui pelamar lebih mendalam. Pelamar diminta menyebutkan nama dan alamat serta jabatan orang-orang tertentu yang mengenal pelamar dengan baik yang dapat dimintai keterangan mengenai perilaku dan latar belakang pelamar. Hal ini perlu untuk menjadi pertimbangan dalam memilih dan menempatkan pada pekerjaan atau jabatan tertentu, seperti *Supervisor*. Perlu diketahui bahwa pemberi referensi ini tidak mempunyai hubungan keluarga dengan pelamar, untuk menghindari informasi yang tidak sesuai.

3. Pemeriksaan referensi

Memeriksa referensi adalah meneliti siapa referensi pelamar, dipercaya atau tidak untuk memberikan informasi mengenai sifat, perilaku, pengalaman kerja, dan hal-hal lain yang dianggap penting dari pelamar.

4. Wawancara pendahuluan

Dalam wawancara pendahuluan, pimpinan atau tim penyeleksi perusahaan mengadakan wawancara formal dan mendalam dengan pelamar. Dengan demikian akan didapatkan data yang lebih komplet dan lebih terinci.

5. Tes psikologi (*psychological test*)

Tes psikologi adalah proses menguji atau mengetes kemampuan mental pelamar untuk mengukur apakah mentalnya sesuai dengan yang diinginkannya.

6. Wawancara akhir oleh atasan langsung

Kepala bagian atau atasan langsung mewawancarai pelamar untuk memperoleh data yang lebih mendalam tentang kemampuan pelamar dalam melaksanakan tugas-tugas yang akan diberikan kepadanya.

Wawancara ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan praktis pelamar dalam mengerjakan pekerjaan dan juga untuk memperoleh gambaran apakah pelamar dapat diajak bekerja sama atau tidak.

7. Memutuskan diterima atau ditolak

Top manajer akan memutuskan diterima atau ditolaknya pelamar setelah memperoleh hasil dari seleksi-seleksi sebelumnya.