

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Konsep MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia)

2.1.1 Pengertian MSDM

Manajemen ialah kata yang berasal dari bahasa Inggris yaitu “*management*” kemudian diperluas menjadi “*to manage*” yaitu mengatur dan mengelola. Asal kata *manage* berasal dari bahasa Italia yang artinya, “*managgio*” yang berarti tangan.

Manajemen secara lebih umum diartikan sebagai ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu Hasibuan (2005). Sedangkan, Manajemen Sumber daya manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi Rooney (2008). Konsekuensinya adalah manusia disetiap tahapannya harus melibatkan diri mereka dengan Manajemen Sumber Daya Manusia dan memerlukan MSDM yang efektif untuk mencapai tujuan tersebut.

Dari Pengertian manajemen yang dikemukakan ahli pada dasarnya arti manajemen terkait proses kegiatan yang berkaitan dengan manusia. Fungsi dasar yang dijalankan oleh manajemen pada hakikatnya merupakan dasar dari manajemen sumber daya manusia. Fungsi dasar dari manajemen tersebut adalah *planning*, *organizing*, *actuating* atau serta *controlling* atau pengawasan.

2.1.2 Fungsi – fungsi MSDM

Beberapa ahli mengelompokkan fungsi – fungsi MSDM kedalam beberapa fungsi. Menurut Malayu, P Hasibuan (2009), Fungsi Fungsi MSDM dibagi menjadi beberapa kelompok sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan (*Human Resource Planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara aktif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan.

2. Pengaturan

Pengaturan merupakan kegiatan mengorganisasi seluruh karyawan dalam hal pembagian kerja, hubungan kerja, hak dan wewenang, dan mengkoordinasi dalam hal pembagian kerja.

3. Pengarahan

Pengarahan atau *Directing* merupakan kegiatan untuk mengarahkan karyawan untuk mau bekerja sama dengan efektif dan efisien. Kegiatan pengarahan ini dimaksudkan untuk membantu tercapainya maksud dari perusahaan, dan seluruh anggota perusahaan.

4. Pengendalian

Pengendalian (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan

Pengadaan (*Procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan (*Development*) adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi

Kompensasi (*Compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*Integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*Maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama dan saling menguntungkan.

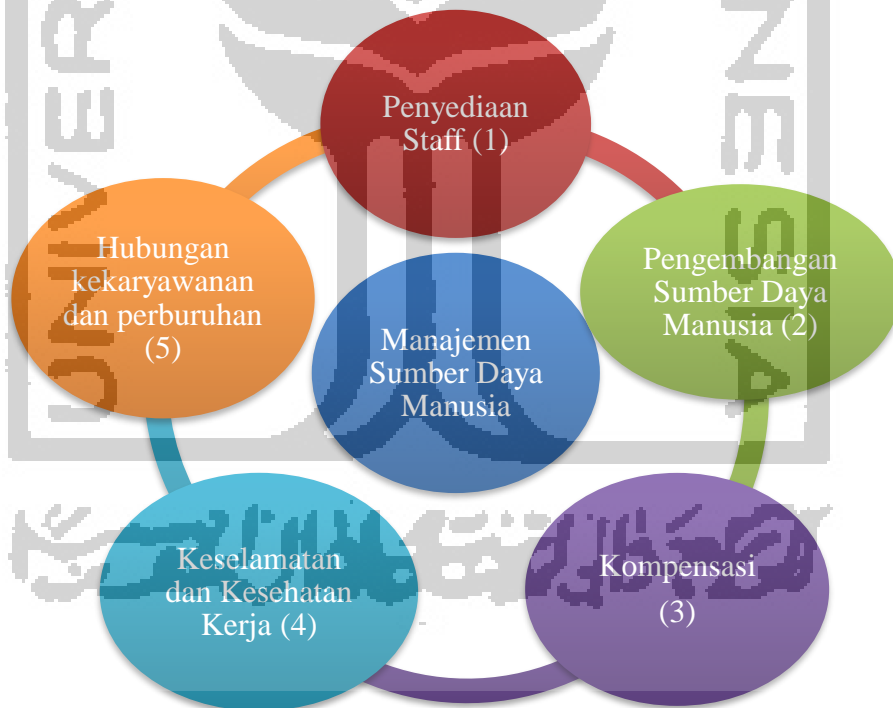
10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

11. Penyelesaian

Penyelesaian (*Separation*) adalah putusnya hubungan kerja karyawan di dalam organisasi atau perusahaan

Pendapat yang lain mengenai fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia dikemukakan oleh Mondy (2008) adalah sebagai berikut :



Gambar 1.2 Fungsi-Fungsi Sumber Daya Manusia

1. Penyediaan staf (*staffing*) merupakan alur yang menjadikan organisasi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dalam berbagai suatu pekerjaan yang memadai, waktu yang dimiliki akan sesuai dengan tepat untuk mencapai suatu organisasi. Penyediaan karyawan mencakup perencanaan sumber daya manusia, analisis pekerjaan, seleksi dan perekrutan adalah sebagai berikut:

- a. Analisis Pekerjaan merupakan alur yang sudah disusun dalam bidang tertentu, hal yang diperlukan dalam menjalankan kegiatan dalam suatu organisasi
- b. Perencanaan SDM dapat diartikan sebagai proses yang berbentuk sistematis dalam mencocokkan persediaan dalam internal maupun eksternal dengan kesempatan dalam pekerjaan untuk menentukan periode yang sudah ditetapkan.
- c. Perekrutan merupakan proses kualifikasi yang memadai, untuk melamar pekerjaan-pekerjaan dalam suatu organisasi.
- d. Seleksi yaitu proses menentukan sekumpulan pelamar individu yang sesuai dengan penempatan bidang tertentu dalam suatu organisasi.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia (*Human Resource Development/ HRD*)

Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah fungsi MSDM utama yang tidak hanya terdiri atas pelatihan dan pengembangan namun juga aktivitas-aktivitas perencanaan dan pengembangan karir individu, pengembangan organisasi, serta

manajemen dan penilaian kinerja. Pengembangan Sumber Daya Manusia terdiri dari berbagai hal diantaranya:

- a. Perencanaan karir merupakan proses berkelanjutan dimana individu menetapkan tujuan karir dan mengelompokkan cara untuk mencapainya.
- b. Pengembangan karir adalah pendekatan secara terstruktur yang dipakai oleh organisasi untuk menjamin bahwa sekelompok dengan kualifikasi dan pengalaman yang memadai dan bisa tersedia ketika dibutuhkan.
- c. Pengembangan Organisasi (Organization development/OD) merupakan proses perbaikan yang terstruktur dengan sistem dan prosesnya untuk memperbaiki tujuan yang diinginkan.
- d. Penilaian Kinerja yaitu suatu sistem formal peninjauan dan evaluasi kinerja tugas individu dan tim.

3. Kompensasi

Kompensasi adalah imbalan total yang diberikan kepada karyawan sebagai timbal balik untuk jasa yang telah diberikan. Imbalan tersebut dapat berupa imbalan langsung, tidak langsung, dan nonfinansial.

- a. Kompensasi finansial langsung, merupakan bayaran yang diterima langsung dalam bentuk upah, gaji, komisi, dan bonus.
- b. Kompensasi finansial tidak langsung, adalah seluruh aktivitas bayaran keuangan yang tidak termasuk dalam kompensasi langsung. Contohnya seperti cuti dibayar, absen sakit, liburan, dan asuransi pengobatan.

- c. Kompensasi finansial, merupakan yang didapatkan oleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan fisik dimana orang tersebut bekerja.

4. Keselamatan dan Kesehatan

Keselamatan adalah perlindungan bagi karyawan dari luka-luka yang disebabkan oleh kecelakaan pada saat bekerja. Kesehatan adalah bebasnya karyawan dari sakit secara fisik atau emosi.

5. Hubungan Kekaryawanan dan Perburuhan

Karyawan sebagai bagian dari perusahaan memerlukan kekuatan kolektif agar perusahaan mendengar keluhan dan masukan mereka. Hubungan Perburuhan menjadi salah satu wadah untuk menampung aspirasi para karyawan. Hal – hal lain yang termasuk dalam fungsi MSDM ini adalah Hubungan Perburuhan dan Tawar menawar kolektif, Jaminan Perlakuan yang Adil, Keselamatan dan Kesehatan Kerja Karyawan, dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Internasional.

Pendapat yang lain mengenai fungsi – fungsi MSDM dikemukakan oleh Handoko (2001) yaitu:

1. Penarikan, yang terdiri dari kegiatan analisis pekerjaan, perencanaan SDM dan proses penarikan.
2. Seleksi, yang terdiri dari proses seleksi SDM.
3. Pengembangan, yang terdiri dari penilaian prestasi kerja, konseling, disiplin, latihan, pengembangan manajemen dan pengembangan organisasi.

4. Pemeliharaan, yang terdiri dari kegiatan kompensasi, hubungan perburuhan, pelayanan karyawan, keamanan dan kesehatan.
5. Penggunaan yang terdiri dari kegiatan perencanaan karir, perluasan pekerjaan, dan audit personalia.

2.2 Konsep Dasar Rekrutmen

2.2.1 Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen adalah proses menarik orang-orang pada waktu yang tepat, dalam jumlah yang cukup, dan dengan persyaratan yang layak untuk mengisi lowongan dalam organisasi (Mondy, 2008).

Rekrutmen adalah proses mencari menemukan dan menarik para pelamar untuk menjadi pegawai pada dan oleh organisasi tertentu atau dapat juga didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar Soekijo (2003).

Rekrutmen menurut Hasibuan (2009) penarikan adalah masalah penting dalam pengadaan tenaga kerja jika penarikan berhasil artinya banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, peluang untuk mendapatkan karyawan yang baik terbuka lebar, karena perusahaan dapat memilih terbaik dari yang baik.

Dari pendapat ahli diatas maka dapat diambil kesimpulan, rekrutmen adalah proses mencari, menarik sumber daya manusia untuk dipekerjakan sesuai dengan kebutuhan yang tersedia di dalam perusahaan.

2.2.2 Tujuan Rekrutmen

Tujuan dari rekrutmen yaitu menyediakan sumber daya manusia yang bisa bersaing di dunia kerja untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Rekrutmen menurut Viethzal Rivai (2006) yaitu semua kegiatan yang terstruktur ketika didalam sebuah perusahaan untuk menyediakan tenaga kerja dan membuka lowongan pekerjaan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan sesuai dengan jabatan yang tersedia.

Tujuan rekrutmen menurut Rachmawati (2008) yaitu untuk memenuhi penawaran sebanyak mungkin dari calon-calon karyawan sehingga organisasi memiliki peluang yang lebih besar untuk menentukan pilihan terhadap calon pelamar yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi. Tujuan secara spesifik adalah sebagai berikut :

1. Mengevaluasi keefektifan teknik dan lokasi rekrutmen untuk semua jenis pelamar pekerjaan.
2. Meningkatkan keefektifan individu dan organisasi dalam jangka panjang dan jangka pendek.
3. Menurunkan kemungkinan keluarnya pelamar setelah bekerja selama jangka waktu yang relatif singkat.
4. Membantu meningkatkan tingkat keberhasilan proses seleksi dengan mengurangi jumlah mereka yang sudah jelas.

5. Meningkatkan jumlah pelamar yang qualified dengan biaya yang serendah mungkin
6. Menentukan kebutuhan rekrutmen sekarang dan masa yang akan datang dalam hubungannya dengan perencanaan sumber daya manusia dengan prosedur pekerjaan

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.

2.2.3 Sumber-Sumber Rekrutmen

Sumber rekrutmen adalah tempat dimana para kandidat yang memenuhi syarat berada, seperti perguruan-perguruan tinggi atau perusahaan-perusahaan pesaing. Memanfaatkan sumber-sumber pelamar yang produktif sangat penting untuk memaksimalkan efisiensi dan efektivitas perekrutan agar pencari tenaga kerja dapat melaksanakan tugas dengan maksimal, mereka perlu untuk mengetahui berbagai sumber rekrutmen yang akan direkrut, meskipun tidak semua sumber tersebut akan digunakan.

1. Sumber Internal

Sumber internal yaitu sumber yang berasal dari dalam perusahaan itu sendiri Menurut Mangkunegara (2004) Pelaksanaan internal rekrutmen ini biasanya dilaksanakan dengan tiga cara:

a. Promosi Jabatan

Promosi jabatan adalah pemindahan pegawai dari satu jabatan tingkat jabatan yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya.

b. Transfer atau Rotasi

Rotasi adalah pemindahan bidang pekerjaan pegawai ke bidang pekerjaan lainnya tanpa mengubah tingkat jabatannya.

c. Demosi Jabatan

Adalah penurunan jabatan pegawai dari satu jabatan ke tingkat jabatan yang lebih rendah atas dasar kondisi dan prestasi kerjanya, atau akibat terjadinya penyederhanaan struktur organisasi.

Metode-metode perekrutan Internal menurut (Mondy, 2008) dilakukan melalui berbagai cara yaitu:

a. Pengumuman Pekerjaan (*Job Posting*)

Job posting adalah prosedur untuk memberikan informasi kepada karyawan mengenai adanya lowongan-lowongan pekerjaan.

2. Pengajuan Pekerjaan (*Job bidding*)

Job bidding adalah prosedur yang memungkinkan para karyawan yang yakin bahwa mereka memenuhi persyaratan-persyaratan yang diminta untuk melamar kerja pada posisi lowong yang diumumkan.

3. Referensi Karyawan (*Employee Referrals*)

Dalam cara ini, perekrutan dilakukan melalui referensi dari karyawan lain dalam organisasi karena telah mengetahui potensi dan keahlian karyawan yang di rekomendasikan pada manajemen untuk pekerjaan yang di maksud.

Kelebihan dan Kekurangan dari metode perekrutan internal (Mondy, 2008) adalah :

- a. Kelebihan metode ini adalah karyawan sudah mengenal karakter dan ketrampilan kandidat lebih cepat, serta dari segi biaya lebih murah.
- b. Kelemahannya adalah manajemen tidak mengenal orang-orang selain pegawai dalam organisasi yang mungkin mempunyai keahlian yang lebih bervariasi dibandingkan dengan hanya merekrut berdasarkan referensi karyawan sendiri. Kemungkinan adanya diskriminasi juga bisa terjadi karena karyawan akan cenderung mereferensikan teman-temannya sendiri yang memiliki sikap, sifat, dan latar belakang yang hampir sama.

2. Sumber Eksternal

Sumber eksternal adalah SDM yang ditarik atau (diterima) berasal dari luar perusahaan atau tidak dari lembaga itu sendiri. Perekrutan eksternal diperlukan untuk mengisi pekerjaan-pekerjaan tingkat pemula (*entry-level*), mendapatkan ketrampilan-ketrampilan yang belum dimiliki para karyawan yang ada saat ini dan memperoleh karyawan baru dengan latar belakang yang berbeda-beda untuk memberikan keragaman ide. Adapun sumber-sumber eksternal tersebut adalah sebagai berikut :

a. Sekolah Menengah Umum dan Sekolah Menengah Kejuruan

Organisasi yang berminat merekrut karyawan tingkat pemula seringkali bergantung pada sekolah menengah umum dan sekolah kejuruan. Banyak dari lembaga tersebut memiliki program pelatihan yang unggul untuk ketrampilan kerja khusus, seperti contoh teknik mesin.

b. Akademi dan Universitas

Akademi dan Universitas mewakili sumber perekrutan utama bagi berbagai organisasi. Organisasi biasanya menemukan para karyawan profesional, teknis, dan manajemen di lembaga-lembaga tersebut.

c. Pesaing dalam Pasar Tenaga Kerja

Studi yang dilakukan oleh MetLife menemukan 22 persen dari seluruh karyawan telah berpindah kerja dalam periode 18 bulan. Tren tersebut akan berlanjut karena survei mengungkapkan bahwa sekitar 50-70 persen karyawan mengatakan akan meninggalkan perusahaan ketika pasar tenaga kerja mulai meningkat.

d. Mantan Karyawan

Keuntungan mengambil mantan karyawan adalah perusahaan sudah mengetahui kekuatan dan kelemahan mereka. Melacak, merekrut, dan mempekerjakan mantan karyawan disebut *boomeranging*.

e. Karyawan yang Bekerja Mandiri

Orang-orang tersebut bisa wirausahawan yang cerdas dan kreatif. Bagi banyak perusahaan, kualitas tersebut penting untuk daya saing yang berkelanjutan.

Metode Perekrutan Online menurut (Mondy, 2008) bisa dilakukan dengan cara, sebagai berikut;

a. Perekrut Internet (*Internet Recruiter*)

Perekrut internet yang disebut juga sebagai perekrut maya (*cyber recruiter*) adalah orang yang bertanggungjawab menggunakan internet dalam proses perekrutan.

b. Bursa Kerja Virtual (*Virtual Job Fair*)

Bursa Kerja Virtual adalah metode perekrutan online yang dilakukan oleh suatu pemberi kerja atau sekelompok pemberi kerja untuk menarik sejumlah besar pelamar.

c. Situs Web Karir Perusahaan (*Corporate Career Website*)

Situs Web Karir Perusahaan adalah situs kerja yang dapat diakses dari homepage perusahaan yang menampilkan daftar posisi-posisi yang tersedia di perusahaan untuk memberikan jalan bagi pelamar untuk melamar kerja pada pekerjaan-pekerjaan tertentu.

d. Situs Web Ketenagakerjaan Umum

Perusahaan-perusahaan memanfaatkan situs Web Ketenagakerjaan dengan mengetikkan kriteria, ketrampilan, dan pengalaman kerja yang penting bagi

pekerjaan. Perusahaan tersebut kemudian mengklik *Search For Candidates* dan dalam beberapa detik mendapatkan daftar peringkat resume para kandidat yang cocok dengan persyaratan perusahaan.

e. NACElink

NACElink adalah sistem nasional berbasis web untuk merekrut para mahasiswa untuk berbagai jenis pekerjaan, magang, *co-op*, kuliah kerja, atau alumni.

f. Situs Khusus

Situs Web yang ditunjukkan pada profesi khusus. Beberapa contohnya yaitu:

1. *Efo.com* (pusat sumber daya manusia online yang komprehensif untuk para eksekutif kuangan senior)
2. *Joyjobs.com* (lowongan kerja internasional bagi guru)
3. *Hospitalsoup.com* (karir dalam rumah sakit internasional)

2.3 Konsep Dasar Seleksi

2.3.1 Pengertian Seleksi

Proses yang dilakukan setelah rekrutmen adalah seleksi yang diadakan oleh suatu instansi melalui prosedur tes yang telah ditetapkan. Seleksi merupakan proses yang penting karena merupakan usaha pertama yang dilakukan perusahaan untuk mendapatkan pegawai yang memiliki kualitas dan kompeten yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada perusahaan.

Seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar diterima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan. (Sulistiyanti, 2003)

Seleksi merupakan rangkaian tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses tersebut dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. (Rivai, 2005)

Dari pengertian seleksi yang dikemukakan oleh beberapa ahli diatas maka, dapat disimpulkan bahwa pengertian seleksi adalah serangkaian proses atau tahapan untuk memutuskan pelamar diterima atau ditolak setelah adanya proses rekrutmen.

2.3.2 Proses Seleksi

Proses seleksi terdiri dari beberapa langkah atau proses yang harus ditempuh. Dalam proses seleksi tersebut ada beberapa langkah yang memang tidak semua harus di tempuh, karena organisasi, khususnya satuan kerja yang mengelola sumber daya manusianya sudah memiliki informasi yang diperoleh dengan mengambil langkah-langkah tertentu. Adapun langkah-langkah yang biasanya ditempuh dalam proses seleksi tersebut menurut (Siagaan, 2008) :

1. Penerimaan Surat Lamaran
2. Penyelenggaraan Ujian

Berbagai ujian diselenggarakan dengan maksud untuk memperoleh informasi yang obyektif dan dengan tingkat akurasi yang tinggi tentang cocok tidaknya

pelamar dengan jabatan atau pekerjaan yang akan dipercayakan kepada pelamar. Adapun jenis tes yang ditempuh oleh para pelamar adalah sebagai berikut:

- a. Tes Psikologi, dimaksudkan untuk mengukur berbagai faktor kepribadian dan mencocokkan kepribadian pelamar dengan pekerjaan yang tepat bagi pelamar.
- b. Tes Pengetahuan, dimaksudkan untuk mengukur pengetahuan pelamar tentang berbagai hal misalnya, pemahaman seseorang tentang ruang, waktu, angka. Tes pengetahuan ini biasa disebut dengan tes TPA.
- c. Tes Pelaksanaan Pekerjaan, contohnya bagi mereka yang akan melaksanakan kegiatan dibidang operasional yaitu tes kemampuan koordinasi fisik bagi pelamar yang akan bekerja di bengkel atau pabrik

3. Wawancara Seleksi

Wawancara sebagai alat seleksi untuk membicarakan hal-hal formal antara perekrut dengan pelamar. Jika dilaksanakan dengan baik, lima manfaat yang akan dipetik dari wawancara adalah :

- a. Kesan kuat tentang akseptabilitas pelamar untuk bekerja dalam organisasi.
- b. Perolehan jawaban yang agak pasti atas pertanyaan apakah pelamar mampu melaksanakan pekerjaan yang akan dipercayakan kepadanya.
- c. Perolehan bahan perbandingan antara pelamar yang diwawancarai dengan pelamar lain untuk suatu pekerjaan yang sama.

- d. Pengenalan pelamar dengan lebih baik oleh pewawancara.
- e. Kesempatan bagi pelamar yang diwawancarai untuk lebih mengenal organisasi yang akan dipekerjakannya melalui informasi yang diperoleh dari pewawancara

4. Pengecekan latar belakang Pelamar dan Surat-Surat Referensinya

Surat-surat referensi dimaksudkan untuk melengkapi informasi tentang diri pelamar seperti kemampuan intelektual, sikap, nilai yang dianut, perilaku dan hal lain yang dipandang relevan.

5. Evaluasi Kesehatan

Tujuan yang ingin dicapai dengan evaluasi medis adalah sebagai berikut:

- a. Menjamin pelamar tidak memiliki riwayat penyakit kronis, apalagi sampai menular.
- b. Memperoleh informasi secara fisik apakah pelamar mampu menghadapi tantangan dan tekanan tugas dari pekerjaannya.
- c. Memperoleh gambaran tentang tinggi rendahnya premi asuransi yang harus dibayar, terutama untuk organisasi yang menerapkan premi asuransi.

6. Wawancara oleh Manajer yang akan Menjadi Atasan Langsung

Keterlibatan para penyelia yang akan menjadi atasan langsung pelamar merupakan hal yang sangat dibutuhkan sekarang ini. Hal ini dimaksudkan untuk lebih mengetahui kemampuan pelamar dan juga hal ini menunjukkan

pentingnya kerja sama antara perekrut dengan manajemen operasional untuk menyeleksi para pelamar.

7. Keputusan Seleksi

Langkah terakhir adalah pengambilan keputusan siapa yang diterima atau ditolak. Dengan selesainya proses seleksi ini, langkah selanjutnya adalah proses penempatan pegawai.

