BAB II

KERANGKA TEORITIK

A. Kajian Pustaka

Penelitian ini terfokus tentang masalah rekrutmen. Beberapa pengertian rekrutmen serta beberapa hal atau materi yang berhubungan dengan proses rekrutmen yang dijelaskan oleh para pakar manajamen dalam beberapa buku. Peneliti mengambil beberapa buku dan para tokohnya yang banyak membahas tentang masalah rekrutmen.

Rekrutmen telah dibahas oleh Sondang P. Siagian dalam bukunya "Manajemen Sumber Daya Manusia.[11] Proses rekrutmen secara konseptual dapat dikatakan bahwa langkahyang segera mengikuti proses rekrutmen.

T. Handoko dalam bukunya "Manajemen Personalia dan SumberDaya Manusia".[12] Rekrutmen adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar)yang mampu untuk melamar sebagai karyawan.

Gary Dessler dalam bukunya "Manajemen Personalia".[13] Rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang digunakanuntuk mendapatkan tempat (pool) pelamar kerja yang memenuhi syarat.

Edwin B. Flippo dalam bukunya "Sumberdaya manusia dan hubungan karyawan".[14]Randall S. Schuler dalam bukunya "Manajemen Sumberdaya

---

[11] Sondang p. Siagian, *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara,1995)
[12] T. Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 1987)
[13] Dessler Gary, *Manajemen Personalia* (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 1993)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Manusia".[15] 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.

M. Manullang dalam bukunya "Manajemen Personalia".[16] Henry Simamora dalam bukunya"Manajemen Sumberdaya Manusia".[17] rekrutmen adalah serangkaian aktifitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian,dan pengetahuan yang diperlukan.

Dari beberapa tokoh diatas, pembahasannya sama-sama tentang masalah rekrutmen dan sumberdaya manusia. Dari beberapa tokoh manajemen diatas, penulis berpandangan, bahwa yang banyak membahas tentang masalah rekrutmen dari beberapa buku dan para pakar manjemen adalah menurut Henry Simamora.

Tahap-tahap terjadinya rekrutmen menurut Henry Simamora antara lain:

1. Karena perluasan kegiatan organisasi.
2. Karena ada pekerja yang berhenti dan pindah ke organisasi yang lain.
3. Karena ada pekerja yang diberhentikan.
4. Karena ada pekerja yang mencapai usia pensiun.
5. Karena ada pekerja yang meninggal dunia.

---

[14] Flippo B. Edwin, *Sumberdaya Manusia dan Hubungan Karyacwan*,(yogyakarta: BFEE, 1984)
[15] Schuler Randall, *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 1997)
[16] Henry Simamora, *manajemen Sumberdaya Manusia*, (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 1995)
[17] Manullang M, *Manajemen Personalia* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2001)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Riantino dalam bukunya menyentuh teater yang dikutip oleh Candra Winoto kata Teater berasal dari kata Yunani kuno "*theatron*" yang secara harfiah berarti gedung, tempat pertunjukan, stage (panggung), maupun pusat persembahan .

Teater bisa juga diartikan mencakup gedung, pekerja (pemaindan kru panggung), sekaligus kegiatannya (isi pentas/peristiwanya). Sementara itu, ada juga yang mengartikan Teater sebagai semua jenis dan bentuk tontonan, baik di panggung maupun arena terbuka.[18]

Secara singkat dapatlah diberikan definisi terhadap Teater yaitu suatu kegiatan berekspresi yang bertolak dari alur cerita yangdipertunjukkan dengan menggunakan tubuh sebagai medium utama, sedangkan dalam proses penciptaannya digunakan unsur gerak, suara, bunyi dan rupa (wujud) yang disampaikan kepada penonton.

Keberadaan teater di tengah kehidupan masyarakat merupakan resiko kultural dari dinamika kehidupan masyarakat sama dengan resiko cultural lainnya, politik dan sebagainya.[19] Dengan pengertian bahwa Teater sebagai salah satu bentuk kesenian adalah dihadirkan oleh dinamika masyarakat.

a. Sejarah dan Perkembangan Teater

Teater barat berasal dari Yunani/Greek, Sedangkan Teater timur, tumbuh dan berkembang di Cina (opera Cina), Jepang (Kabuki, Nah,

---

[18] Riantiarno Nano, *Menyentuh Teater*, (Jakarta: MU:3 Books 2003), hal. 07

[19] Emha Ainun Najib, *Terus Mencoba Budaya Tanding* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1995). hal. 215

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bunraku), India, Bali (bersumber dari Epos Ramayana dan Mahabharata), jawa (wayang), bentuk dan konvensinya bermacam-macam, misalnya Teater Indian Amerika yang dimaksudkan sebagai upacara ritual mereka.

Mulanya Teater hanya dilakoni sebagai sebuah acara ritual (keagamaan) sekitar tahun sebelum masehi. Beberapa bangsa kuno yang memiliki peradaban maju, seperti Maya di Amerika Selatan, Mesir Kuno, Babylonia, Asia Tengah, dan Cina, menggunakan Teater sebagai salah satu cara untuk berhubungan dengan yang "Maha kuasa". Biasanya yang mendalangi seluruh upacara ritual adalah dukun atau pendeta agung mereka. Inilah awal mula lahirnya "penyutradaraan".

Zaman terus bergulir dan Yunani lahir "aturan Teater" upacara ritual yang masih berpengaruh hingga saat ini. Mantra-mantra yang mulanya hanya lisan dan tak tertulis, berangsur menjadi naskah tertulis sementara do'a-do'a, berubah bentuknya menjadi lakon atau cerita. Yunani melahirkan para empu penulisan naskah drama, antara lain Aeschylus (525 -456 SM), Shopocles (496-406 SM), Eusipides (480 - 406 SM), dan Aristophanes (sekitar 400 SM). Merekalah bapak moyang para penulis naskah.[20]

b. Fungsi Teater

Teater dapat berfungsi sebagai bermacam-macam sarana, antara lain:

---

[20] Riantiarno Nano, Menyentuh....., hal. 12

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1). Seremonial, seperti dalam upacara kepada dewa-dewa Yunani kuno, Teater Gereja

2). Kontrol sosial, sebagai sarana untuk menyikapi fenomena gejala kehidupan sosial dan masyarakat

3). Propaganda, Teater dapat digunakan sebagai alat propaganda/ Kampanye

4). Rekreasi, Teater sebagai sarana hiburan

5). Pendidikan, Teater sebagai sarana menyampaikan nilai-nilai pendidikan dengan metode pengajaran dalam peragaan lakon drama.[21]

B. Kajian Teoritik

1. Rekrutmen

Rekrutmen biasanya merupakan aktivitas sumber daya manusia. Manajemen puncak dapat terlibat dalam penyusunan kebijakan -kebijakan umum perekrutan seperti penentuan di mana akan merekrut, penetapan berapa besar biayanya, dan penentuan tujuan perjanjian kerja organisasi. Manajer -manajer lini biasanya tidak terlibat dalam proses rekrutmen, kecuali ketika mereka diminta melakukan suatu perjalanan perekrutan. Departemen sumber daya manusia secara luas bertanggung jawab atas hampir sebagian besar proses rekrutmen, departemen ini merekomendasikan kebijakan kepada manajemen puncak, menyusun strategi-strategi dan prosedur -prosedur pengiklanan lowongan –lowongan

[21] Teater K2 Malang. Babat-Bibit dan Diklat keteateran ,(Malang: TK2, 1995) hal. 04

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

KEMENTERIAN AGAMA PERPUSTAKAAN IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA

pekerjaan, mengumpulkan informasi dari calon pelamar, dan menyaring informasi ini untuk membentuk sekumpulan pelamaran. Departemen sumber daya manusia juga bertanggung jawab dalam mengevaluasi proses rekrutmen guna menentukan prosedur-prosedur perekrutan yang paling efektif.[22]

Henry Simamora dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, merumuskan tahap-tahap didalam strategi rekerutmen diantaranya:

1) Perencanaan Rekrutmen

Dalam merencanakan aktivitas-aktivitas perekrutan, organisasi perlu mengetahui beberapa banyak pelamar yang mesti direkrut. Karena beberapa pelamar mungkin tidak memuaskan dan yang lainnya mungkin tidak menerima pekerjaan yang ditawarkan, maka organisasi haruslah merekrut lebih banyak pelamar dari yang diharapkan untuk diangkat. Rasio-rasio hasil merupakan alat yang penting dalam membantu organisasi memutuskan beberapa banyak karyawan yang direkrut untuk setiap lowongan posisi karena rasio-rasio ini menyatakan hubungan relatif antara jumlah orang pada setiap tahap proses rekrutmen dengan jumlah orang yang bergerak ke tahap berikutnya.

2) Di mana tempat merekrut.

Organisasi perlu merekrut di dalam wilayah -wilayah di mana mereka akan mempuyai kemungkinan terbesar untuk

---

[22] Henry Simamora, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 1995)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berhasil. Meskipun pasar tenaga kerja lokal adalah tempat terbaik untuk memulai upaya perekrutan, perekrutan regional atau nas ional mungkin diperlukan bagi posisi-posisi tertentu. Pasar tenaga kerja yang relevan untuk tenaga kerja rendahan dan karyawan klerikal adalah pasar tenagalokal. Pasar tenaga kerja untuk karyawan teknis adalah pasar tenagakerja regional, dan untuk karyawan manajerial dan profesional adalah pasar tenaga kerja regional atau nasional.

3) Posisi-Posisi Masuk

Keputusan strategi perekrutan lainnya yang perlu dibuat adalah dimana posisi-posisi masuk pertama kali (entry level) yang seharusnya didalam hierarki organ isasional. Sebagian besar biasanya organisasi memiliki dua posisi permulaan. Posisi entry level yang pertama adalah pada lapisan bawah sekali organisasi, seperti misalnya posisi produksi atau operasi. Posisi entry level yang kedua adalah pada aras manajemen yang lebih rendah, seperti posisi penyelia tingkat satu atau dua.

4) Pencari Pelamar

Apabila rencana-rencana dan strategi-strategi perekrutan telah tersusun, aktivitas-aktivitas perekrutan sesungguhnya bisa berlangsung. Pencarian pelamar dapat melibatkan metode-metode perekrutan tradisional seperti iklan -iklan surat kabar dan poster-poster lowongan kerja.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5) Memikat Pelamar

Komponen utama dari strategi rekrutmen organisasi adalah rencana untuk memikat pelamar-pelamar kerja. Sebuah organisasi kadang-kadang memperoleh kesulitan dalam memikat orang-orang yang diinginkannya, khusunya karyawan yang sangat ahli, di dalam pasar-pasar tenaga kerja yang kompetitif. Untuk memperkuat upaya-upaya rekrutmennya, organisasi haruslah memutuskan daya tarik (bujukan) apa yang harus ditawarkannya.

6) Perekrutan-perekrutan yang Efektif

Keberhasilan aktivitas-aktivitas rekrutmen perusahaan kemungkinan besar dipengaruhi oleh kompetensi perekrutan dibandingkan faktor tunggal lainnya. Perekrutan mewakili perusahaan dan sebagai perwakilan perusahaan, maka di mata para pelamar, perekrut dipandang sebagai contoh dari jenis orang -orang yang dikaryakan dan diinginkan oleh organisasi di masa depan.

7) Pengaruh-pengaruh Pasar Tenaga Kerja

Pasar tenaga kerja merupakan suatu wilayah geografis dimana kekuatan-kekuatan suplai (orang-orang yang sedang mencari pekerjaan) berinteraksi dengan kekuatan-kekuatan permintaan (perusahaan-perusahaan yang sedang mencari karyawan).[23]

---

[23] T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 2000), hal. 72-73.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

8) Pilihan yang Bersifat Jabatan

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar semakin sedikit. Sebaliknya jika persyaratannya sedikit, pelamar akan semakin banyak.[24]

9) Penyaringan

Setelah lamaran-lamaran untuk lowongan pekerjaan diterima, lamaran tersebut haruslah disaring guna menyisihkan individu-individu yang kelihatannya tidak memenuhi syarat. Bagaimanapun juga, perhatian besar harus diberikan dalam rangka membendung individu-individu didiskualifikasi karena alasan-alasan yang tidak tepat. Alasan -alasan didiskualifikasi haruslah merupakan kualifikasi -kualifikasi bonafid yang berhubungan dengan jabatan. Contoh alasan kuat mendiskualifikasi pelamar antara lain karena tingkat pendidikan yang tidak memadahi.

10) Kelompok Pelamar

Kelompok pelamar (applicant pool) terdiri atas individu-individu yang telah menunjukkan minat dalam mengejar lowongan pekerjaan yang mungkin merupakan kandidat yang baik utuk posisi. Setelah lamaran -lamaran masuk, organisasi harus memproses informasi dan mengorganisasikanya sehingga informasi ini siap diperiksa. Jika keputusan seleksi segera tidak diantisipasi, organisasi haruslah menginformasikan pelamar

---

[24] Malayu S.P. Hasibun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), hal. 45.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyangkut status lamaran mereka. Apabila ada pelamar yang mendapat tawaran kerja di tempat lain dan tidak lagi berminat dengan lamarannya, organisasi haruslah menyisihkan lamaran ini dari kelompok pelamar.[25]

2. **Dasar Rekrutmen**

Menurut Edwin B. Flippo yang dikutip oleh Eko Koswara mendefinisikan rekrutmen adalah proses pencarian tenaga kerja yang dilakukan secara seksama, sehingga dapat merangsang mereka untuk mau melamar jabatan-jabatan tertentu yang ditawarkan oleh organisasi. Werther dan Davis yang dikutip oleh kamoche mendefinisikan rekrutmen adalah proses untuk mendapatkan dan untuk merangsang pelamar - pelamar yang mempunyai kemampuan agar menjadi pegawai.

Menurut Musselman dan Hughes memberikan definisi sebagai berikut, "penarikan calon pegawai adalah proses pembentukan sekumpulan pelamar yang memiliki kualitas tertentu". Dari ketiga definisi di atas, dapat ditarik suatu pandangan umum bahwa "penarikan calon pegawai merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan secara terencana, guna memperoleh calon-calon pegawai yang memenuhi syarat - syarat yang dituntut oleh suatu jabatan tertentu, yang dibutuhkan oleh suatu organiasi".[26]

---

[25] Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE YKPN, 1997), hal. 222-229.

[26] Justine T. Sirait , *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi* (Jakarta: Grasindo, 2006), hal. 56-57

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. **Tujuan Rekrutmen**

Randall Schuler & Susuan Jackson dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke-21 menjelaskan tujuan umum rekrutmen adalah menyediakan suatu pool calon karyawan yang memenuhi syarat bagi perusahaan. Sedangkan tujuan yang lebih spesifik antara lain adalah:

a. Agar konsisten dengan strategi, wawasan dan nilai perusahaan.
b. Untuk menentukan kebutuhan rekrutmen perusahaan di masa sekarang dan masayang datang berkaitan dengan perusahaan besar dalam perusahaan, perencanaan SDM, pekerjaan disain dan analisa jabatan.
c. Untuk meningkatkan pool calon karyawan yang memenuhi syarat seefisien mungkin.
d. Untuk mendukung inisiatif perusahaan dalam mengelola tenaga kerja yang beragam.
e. Untuk membantu meningkatkan keberhasilan proses seleksi dengan mengurangi calon karyawan yang sudah jelas tidak memenuhi syarat atau yang terlalu tinggi kualifikasinya.
f. Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama bekerja.
g. Untuk mengkoordinasikan upaya rekrutmen dengan program seleksi dan pelatihan.
h. Untuk mengevaluasi efektif tidaknya berbagai teknik dan lokasi rekrutmen bagi semua jenis pelamar.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

i. Untuk memenuhi tanggung jawab perusahaan terhadap program-program tindakan afirmatif dan pertimbangan hukum dan sosial lain menurut komposisi tenaga kerja.[27]

4. **Proses Rekrutmen**

Henry Simamora dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia menjelaskan bahwa rekrutmen sering diperlukan seolah -olah sebagai suatu proses satu arah (*one-way process*) sesuatu yang dilakukan perusahaan untuk mencari calon-calon karyawan. Pendekatan ini dapat disebut sebagai teori rekrutmen "pencarian" (*prospecting theory of recruitmen*). Bagaimanapun, dalam praktiknya, calon karyawan dan manajer mencari organisasi sebagaimana halnya organisasi mencari mereka. Pandangan ini, yang disebut dengan teori rekrutmen "pasangan" (*mating theory of recuitment*), terkesan lebih realistik. Keberhasilan rekrutmen (dari perspektif organisasi) dan keberhasilan pencarian pekerjaan (dari perspektif calon karyawan) keduanya secara kritis tergantung pada penentuan waktunya. Manakala terdapat kecocokan antara upaya rekrutmen organisasional dengan upaya pencarian kerja pelamar, maka kondisinya dalam keadaan matang untuk bertemu.

Agar keberhasilan pencarian organisasi dan pelamar benar-benar bertemu tiga kondisi lainnya haruslah terpenuhi haruslah terdapat media komunikasi yang lazim (misalnya, organisasi mengiklankan lowongan yang dibaca oleh pelamar), pelamar memandang adanya kecocokan

---

[27] Randall Schuler & Susuan Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke - 21/Edisi 6/Jilid* (Jakarta: PT Erlangga, 1997), hal. 228.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

antara karakteristik pribadinya dan persyaratan pekerjaan organisasi, dan pelamar mestilah termotivasi untuk melamar.

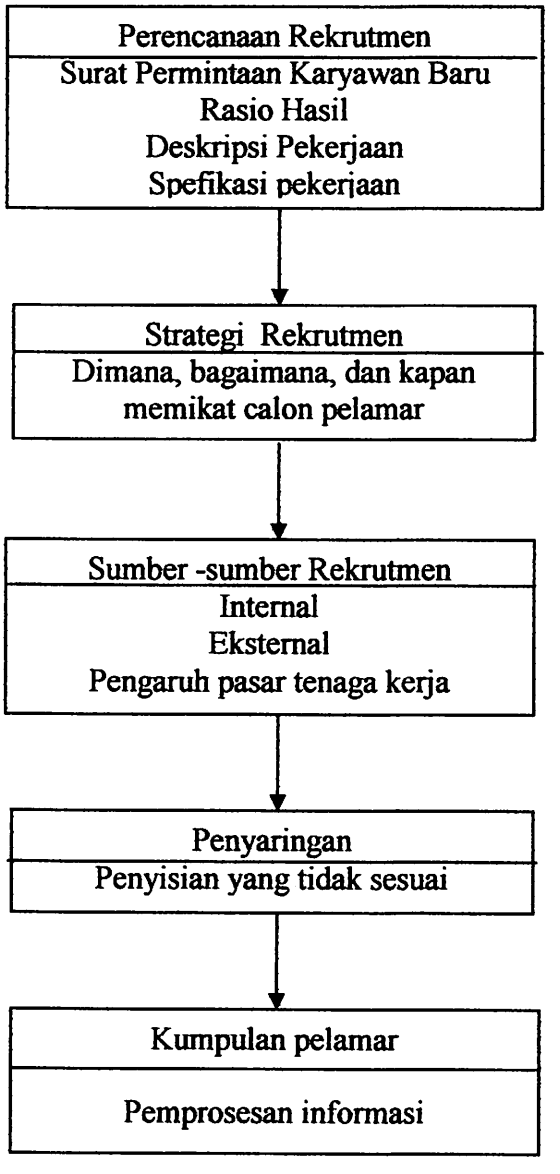
Aktivitas -aktivitas perekrutan tidak akan terjadi sampai seseorang dalam organisasi telah memutuskan karyawan -karyawan seperti yang dibutuhkan dan beberapa banyak jumlahnya. Henry Simamora juga menjelaskan tentang proses rekrutmen, seperti yang terlihat pada Gambar 1.1, terdiri atas:[28]

[28] Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogy akarta: STIE YKPN, 1997), hal. 221-222

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 1.1[29]

Proses Rekrutmen



[29] Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogy akarta: STIE YKPN, 1997), hal. 221-222

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Keterangan

a. Perencanaan rekrutmen

Dalam merencanakan rekrutmen, organisasi perlu mengetahui beberapa banyak pelamar yang mesti direkrut. Karena beberapa pelamar mungkin tidak memuaskan dan yang lainnya mungkin tidak menerima pekerjaan yang ditawarkan, maka organisasi haruslah merekrut lebih banyak pelamar dari yang diharapkan oleh organisasi untuk dijadikan anggota. Setelah organisasi mengidentifikai, beberapa banyak orang yang perlu direkrut, strategi khusus perlu disusun guna mengidentifikasi bagaimana calon anggota yang akan direkrut dari mana mereka berasal dan kapan mereka harus direkrut.

b. Strategi rekrutmen

Didalam strategi rekrutmen ada hal yang sangat penting dalam memutuskan di mana akan merekrut yang pertama organisasi harus haruslah mengidentifikasikan pasar tenaga kerja utama tempat di mana calon potensial dapat diperoleh. Dan yang kedua organisasi haruslah menganalisis tenaga kerjanya sendiri dan mengidentifikasi sumber-sumber karyawan terbaiknya.

c. Sumber-sumber rekrutmen

1) Internal (Internal scorce) berkenaan dengan anggota-anggota karyawan yang ada saat ini di dalam organisasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Eksternal (Ekternal al Scorse) adalah individu yang saat ini tidak dikaryakan oleh organisasi

d. Penyaringan

Setelah lamaran-lamaran untuk lowongan pekerjaan diterima, lamaran-lamaran tersebut haruslah disaring guna menyisihkan individu-individu yang kelihatannya tidak memenuhi syarat.

e. Kumpulan pelamar

Kelompok pelamar yang terdiri atas individu-individu yang telah menunjukkan minat dalam mengejar lowongan pekerjaan yang mungkin merupakan kandidat yang baik utuk posisi. Disisi lain Malayu S.P. Hasibun menuturkan proses rekrutmen sebagai berikut:[30]

1) Penentuan dasar perekrutan.
2) Penentuan sumber -sumber perekrutmen.
3) Metode-metode perekrutan.
4) Kendala-kendala perkrutan.

5. **Sumber Rekrutmen**

Moh. Agus Tulus dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya** merumuskan Sumber-sumber calon kerja dalam rekrutmen ada 2 yaitu:[31]

---

[30] Malayu S.P. Hasibun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), hal. 41

[31] Malayu S.P. Hasibun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), hal. 65

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Merekrut Dari Dalam

untuk merekrut atau mempromosikan tenaga kerja yang berasal dari dalam organisasi sendiri (promotion-from-within), kecuali dalam keadaan-keadaan yang luar biasa sekali.

Kebijakan ini membawa tiga keuntungan utama, yaitu:

1) Tidak terlalu mahal dibanding dengan merekrut dari luar organisasi.
2) Suatu kebijakan promosi dari dalam dapat memelihara loyalitas dan mendorong usaha yang lebih besar antara para anggota organisasi.
3) Orang-orang yang direkrut dari dalam nyata-nyata sudah terbiasa dengan suasana organisasi sendiri sehingga dapat berkarya lebih efektif.

Kelemahan utama dari kebijakan ini adalah:

1) Terjadi pembatasan terhadap bakat-bakat yang sebenarnya tersedia bagi organisasi.
2) Mengurangi peluang masuknya pemikiran-pemikiran baru ke dalam organisasi.
3) Dapat meningkatkan perasaan puas diri karena para karyawan beranggapan bahwa peluang promosi telah terjamin oleh senioritas mereka.

b. Merekrut Dari Luar

Kebanyakan organisasi besar, akademi-akademi dan perguruan-perguruan tinggi merupakan sumber utama bakat -bakat baru di bidang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manajerial dan keahlian. Kelemahan dari perekrutan melalui kampus adalah biayanya cenderung tinggi.[32]

Setelah diketahui spefikasi pekerjaan karyawan yang dibutuhkan, harus ditentukan sumber-sumber penarikan calon karyawan. Randall Schuler dan Susuan Jackson dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia memaparkan dalam sumber penarikan calon karyawan biasanya berasal dari internal dan eksternal.

a. Sumber Internal[33]

1) Promosi

Promosi dari dalam didasarkan pada pertimbangan yang kuat. Karyawan internal mungkin lebih memenuhi syarat, Bahkan pekerjaan yang tidak tampak unik, ternyata memerlukan pengenalan yang baik dengan orangnya, prosedur, serta kebijakan, dan karakteristik khusus lainnya dari perusahaan.

2) Transfer

Transfer terjadi jika karyawan lama dipindahkan secara menyamping ke jenis pekerjaan yang lain. Transfer seringkali digunakan untuk mengembangkan karyawan yang memiliki wawasan perusahaan yang luas sudut pandang yang mungkin perlu untuk promosi dimasa mendatang.

---

[32] Moh. Agus Tulus, *Manajemen Sumber Daya* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1992), hal. 61-62.

[33] Randall Schuler dan Susuan Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*..... hal. 232 - 236

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Rotasi Pekerjaan

Jika transfer mungkin dianggap gagal permanen, rotasi pekerjaan biasanya dilakukan untuk sementara. Seperti halnya transfer, rotasi pekerjaan dapat digunakan untuk memperkenalkan karyawan pada berbagai aspek kehidupan perusahaan.

4) Pengaryaan dan Pemanggilan Kembali

Mempekerjakan kembali mantan karyawan atau karyawan yang diistirahatkan sementara relatif murah dan merupakan metode yang cukup efektif dalam rekrutmen internal.

b. Sumber Eksternal

1) Program referal karyawan
2) *Walk-in applicant*
3) Biro-biro tenaga kerja
4) Perusahaan lain
5) Biro-biro bantuan sementara
6) Asosiasi dan serikat dagang
7) Sekolah
8) WNA (Warga Negara Asing)

Sementara Justine T. Sirait dalam bukunyan Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan sumber tenaga kerja adalah tempat asal, dimana tenaga kerja berada. Sumber tenaga kerja

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dapat diperoleh dari dalam organisasi (*internal sources*) dan dari luar perusahaan (*external sources*). Khusus untuk internal sources berkaitan dengan *Plecement/Replacement*. Sedangkan dari luar perusahaan meliputi:

a. Advertensi/Iklan (*Want Ads*)

b. Biro/Agen Tenaga Kerja

c. Rekomendasi dari pegawai yang ada dalam organisasi

d. Sekolah -sekolah, Perguruan Tinggi, dan Kursus-kursus

e. Himpunan -himpunan profesi

f. Nepotisme

g. *Open House*

h. Mencuri pegawai dari organisasi lain (*Headhunters*)

i. *Walk-Ins dan Write-Ins*[34]

6. **Metode Rekrutmen**

Meski rekrutmen sangat besar peranannya dalam sebuah organisasi atau perusahaan dalam rangka mencari, menemukan dan sekaligus menarik para karyawan (pelamar) baru, namun satu hal yang tidak dapat diabaikan keberadaanya yaitu penerapan metode (cara) dalam melakukan proses rekrutmen. Penerapan metode rekrutmen yang tepat, dapat membawa implikasi yang positif dalam rangka menjaring tenaga kerja yang dibutuhkan. Sebaliknya, kesalahan dalam penggunaan metode rekrutmen dapat berakibat fatal bagi kelangsungan organisasi atau

[34] Justine T. Sirait , *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi* (Jakarta: Grasindo, 2006), hal. 58-61.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perusahaan ke depan, dikarenakan karyawan baru yang diterima dalam proses rekrutmen tidak memenuhi kriteria semestinya yang dibutuhkan. Oleh karenanya eksistensi metode rekrutmen tidak dapat diabaikan peranannya.

Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson, berpandangan bahwa metode yang dapat diterapkan dalam rekrutmen adalah:

a. Metode Internal

1) *Job Posting*

Job posting secara menyolok memperlihatkan kepada semua karyawan pembukuan lowongan yang ada di sebuah perusahaan.

2) Daftar keterampilan (*Skill Inventories*)

Sebagian perusahaan memiliki informasi yang be rkaitan dengan ketrampilan yang tersimpan dalam dokumen -dokumen personalia. Jika suatu saat dibutuhkan, perlu waktu untuk menemukannya. Daftar ketrampilan yang formal menghimpun informasi lewat penggunaan sistem informasi sumber daya manusia.[35]

b. Metode Eksternal

1) Iklan Radio dan Televisi

Sejumlah perusahaan enggan menggunakan media elektronik karena kekhawatiran mereka akan mahalnya biaya, atau karena khawatir perusahaan akan tampak tidak berdaya atau rusak citra

---

[35] Randall Schuler dan Susuan Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.....hal. 237

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

konservatifnya. Perusahaan-perusahaan yang mema hami hal ini meningkatkan anggaran rekrutmen lewat iklan radio dan televisi, dengan hasil yang cukup memuaskan.

2) Iklan di Koran dan jurnal Perdagangan

Koran merupakan alat yang paling banyak digunakan dalam melakukan rekrutmen ekternal. Koran dapat menjangkau secara luas calon-calon karyawan yang pontensial dengan biaya yang relatif murah untuk setiap calon pelamar. Sedangkan jurnal - jurnal perdagangan memungkinkan perusahaan mengarahkan pada kelompok calon karyawan potensial yang lebih spesifik.

3) *Computerized service listings*

Metode yang lebih baru dan sangat tidak umum dalam rekrutmen dari sumber luar adalah *Computerized recruiting service.* Layanan ini bekerja sebagai suatu tempat baik untuk memasang daftar lowongan pekerjaan maupun mencari pelamar kerja. Manfaat lain teknologi komputer adalah untuk merekrut calon karyawan teknologi tinggi melalui *Cyberspace.*

4) Akuisi dan Merger

Berbeda dengan metode eksternal lain, akuisisi dan merger dapat mempermudah implementasi rencana strategi sebuah perusahaan. Ketika sebuah perusahaan mengakuisisi perusahaan lain dengan karyawan berketerampilan tinggi, rencana yang telah siap ini bisa memungkinkan perusahaan mengejar rencana bisnis

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

seperti memasuki lini produk baru yang sebelumnya mungkin dianggap tidak layak.

5) *Open House*

Suatu proses yang sangat baik untuk memperkenalkan seseorang pada perusahaan dan menarik minat mereka yang mungkin tidak sedang melamar adalah dengan mengadakan open house membuka pintu sedemikian rupa sehingga orang dapat masuk dan melihat-lihat perusahaan serta mempelajari pekerjaan yang mungkin tersedia.

6) Rekrutmen berdasarkan kontrak (*Contract Recruiting*)

Untuk menanggap siklus tenaga kerja dan perlunya pengurangan biaya, sebuah perusahaan menyewa contract recruiter. Contract Recruiter adalah konsultan yang menerima penugasan temporer, biasanya tiga sampai enam bulan, menjadi bagian integral dari staf SDM dan menangani masalah rekrutmen.

7) *Contingent workforce recruiting*

Salah satu cara lain untuk memberikan gambaran awal satu sama lain (antara individu dan perusahaan) adalah melakukan rekrutmen dari tenaga kerja sementara (*contingent workforce*). Metode ini tampaknya semakin banyak digunakan pada tahun-tahun terakhir.[36]

---

[36] Randall Schuler dan Susuan Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.....hal. 248

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dengan konsepsi yang berbeda, Malayu S.P. Hasibun merumuskan bahwa terdapat beberapa metode rekrutmen yang dapat diterapkan dalam sebuah organisasi atau perusahaan, yakni antara lain:[37]

a. Metode Tertutup

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

b. Metode Terbuka

Metode terbuka adalah ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasng iklan pada media massa cetak maupun elektronik, agar tersebar luas kemasyarakat. Sementara Moh. Agus Tulus, mempunyai pandangan sendiri mengenai penggunaan metode dalam rekrutmen. Menurutnya metode yang dapat diterapkan dalam rangka rekrutmen antara lain:[38]

1) Melalui iklan surat kabar
2) Pengiklanan intern perusahaan
3) Teman dan anggota keluarga karyawan perusahaan sendiri .
4) Sumber-sumber lain.

---

[37] Malayu S.P. Hasibun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), hal. 42

[38] Moh. Agus Tulus, *Manajemen Sumber Daya* ..... hal. 62-64

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5) Agen -agen tenaga kerja.

6) Kunjungan -kunjungan kampanye.

7) Karyawan-karyawan perusahaan lain.

8) Cara perekrutan yang tidak konvensional.

C. Penelitian terdahulu yang relevan

1. skripsi dengan judul "Strategi Rekrutmen Keluarga Pencak Setia Hati" oleh Misbah, perbedaannya adalah skripsi ini membahas tentang strategi rekrutmen keluarga pencak setia hati, yang menjelaskan dalam merekrut anggota baru di kalangan mahasiswa adalah melalui strategi hasil dari musyawarah yaitu mendapat calon anggota baru melalui pamflet.[39]
2. skripsi dengan judul " Hubungan Antara Rekrutmen Dengan Semangat Kerja Karyawan Koperasi Mahasiswa Universitas 17 Agustus" yang ditulis oleh Andri Yulianto, menjelaskan bahwa cara-cara dalam merekrut tenaga kerja karyawan dalam hubungan antara rekrutmen dengan semangat kerja karyawan koperasi mahasiswa Universitas 17 Agustus adalah melalui hubungan hasil dari musyawarah yaitu mendapat calon anggota baru melalui iklan.[40]
3. skripsi dengan judul "Metode Rekrutmen Anggota Baru Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Cabang Surabaya Selatan" yang ditulis oleh Ahmad Murodi. IAIN Sunan Ampel Surabaya, Yang menyebutkan bahwa dalam penerapan fungsi-fungsi manajemen meliputi *Planning*

---

[39] Skripsi, *Strategi Rekrutmen Keluarga Pencak Setia Hati* yang ditulis oleh Misbah, 2007
[40] Skripsi, *Hubungan Antara Rekrutmen Dengan Semangat Kerja Karyawan Koperasi Mahasiswa Universitas 17 Agustus* yang ditulis oleh Andri Yulianto, 2008

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(perencanaan) , *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan) dan organisasi PMII tersebut sudah dilaksanakan dengan baik, tetapi dalam perencanaan untuk mendapatkan anggota baru belum memenuhi target yang direncanakan, tetapi dalam kinerja organisasi untuk merekrut anggota baru setiap satu tahun sekali masih tetap berjalan dan skripsi membahas tentang metode rekrutmen yang berada diluar aktivitas kampus.[41]

Ketiga penilitian di atas sama-sama meneliti tentang rekrutmen. Ada dua perbedaan mendasar dari penulisan skripsi di atas, yaitu: skripsi yang ditulis oleh Misbah dan Andri Yulianto meneliti tentang kelembagaan umum, sedangkan skripsi yang ditulis oleh Ahmad Murodi meneliti tentang kelembagaan Islam. Dari dua perbedaan penulisan skripsi tersebut, saya melakukan penulisan yang tidak jauh berbeda dengan penulisan yang ditulis oleh Ahmad Murodi. Perbedaan antara penulisan skripsi saya dengan penulisan skripsi Ahmad Murodi adalah mengenai lembaga yang diteliti. Ahmad Murodi meneliti tentang organisasi di luar kampus, sedangkan penelitian yang saya tulis adalah tentang organisasi di dalam kampus, fakultas dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya yaitu UKM teater SUA.

---

[41] Skripsi, *Metode Rekrutmen Anggota Baru Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Cabang Surabaya Selatan*" yang ditulis oleh Ahmad Murodi. IAIN Sunan Ampel Surabaya.2007

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id