

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Rekrutmen**

###### **a. Pengertian Rekrutmen**

Rekrutmen didefinisikan sebagai suatu proses untuk menemukan serta menarik pelamar pekerjaan untuk mengisi atau menempati posisi pekerjaan yang kosong yang ditawarkan oleh pemberi kerja (Dessler, 2015). Rekrutmen adalah salah satu proses pencarian, mendapatkan, serta menemukan orang atau calon karyawan baru yang sesuai dengan syarat atau kriteria dengan jumlah yang telah ditentukan sehingga mendapatkan calon karyawan yang sesuai untuk mengisi lowongan pekerjaan di suatu perusahaan (Schuler & Jackson, 1997).

Proses rekrutmen merupakan suatu kegiatan yang sering dan suatu hal yang pasti terjadi didalam suatu perusahaan. Kegiatan ini terjadi karena berbagai macam sebab atau alasan, kegiatan rekrutmen ini dilakukan karena salah satu karyawan dalam suatu perusahaan berhenti untuk bekerja kemudian pindah ke suatu perusahaan lain, atau bisa saja terjadi karena adanya perluasan kegiatan kerja yang dilakukan oleh perusahaan sehingga mendorong perusahaan untuk menambah karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam perusahaan tersebut, atau mungkin saja kegiatan rekrutmen dilakukan karena terjadinya

pemberhentian karyawan yang dilakukan oleh perusahaan karena alasan tertentu. Adanya berbagai alasan sehingga terlaksananya kegiatan rekrutmen disuatu perusahaan, maka perusahaan harus mencari dan mengisi kekosongan karyawan yang ada didalam perusahaan untuk keberlangsungan perusahaan. Demikian untuk dilakukannya proses rekrutmen maka diperlukannya analisis jabatan sebagai dasar dari suatu perekrutan. Sehingga penjelasan pekerjaan (*Job Descriptions*) dan spesifikasi kerja (*Job Specifications*) dapat dipersiapkan terlebih dahulu untuk keberlangsungan proses rekrutmen terjadi, agar mengetahui kreteria dan deskripsi pekerjaan yang akan digantikan oleh calon karyawan atau calon pelamar disuatu perusahaan.

b. Tujuan Rekrutmen

Menurut (Rivai, 2009) tujuan rekrutmen yaitu untuk menerima calon karyawan baru sebanyak-banyaknya yang telah sesuai dengan kualifikasi dan kebutuhan suatu perusahaan dari berbagai sumber sehingga memungkinkan akan mendapatkan calon karyawan dengan kualitas terbaik. Tujuan utama dari proses rekrutmen dan seleksi itu sendiri adalah untuk memperoleh seorang individu yang tepat bagi suatu jabatan tertentu di perusahaan, sehingga individu tersebut dapat bekerja secara optimal serta dapat bertahan di perusahaan untuk jangka waktu yang lama.

c. Sumber-Sumber Rekrutmen

Dalam proses perekrutan calon karyawan terdapat dua sumber utama yang digunakan yaitu sumber internal dan sumber dari luar(eksternal), (Dessler, 2015) :

1) Sumber Internal

Kondisi kekosongan jabatan disuatu perusahaan hal pertama yang lihat oleh perusahaan untuk mengisi kekosongan jabatan tersebut adalah dalam perusahaan tersebut. Kebijakan internal pun dilakukan, karyawan yang ada didalam perusahaan tersebut diberikan kesempatan pertama untuk mengisi atau menempati kekosongan jabatan tersebut. Karyawan yang ada didalam perusahaan saat ini termasuk karyawan yang telah melewati proses rekrutmen yang sangat efektif, karena karyawan yang telah ada saat ini mengetahui apa tujuan dan harapan perusahaan kedepannya, keahlian apa yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan, serta sikap yang dibutuhkan untuk keanggotaan dalam perusahaan, dengan demikian dapat memberikan kontribusi yang efektif terhadap perusahaan. Seperti contoh dengan adanya *Job posting* yang berarti memberitahukan kepada karyawan yang ada didalam perusahaan tentang adanya lowongan pekerjaan dalam perusahaan.

Menurut (Dessler, 2015) dengan menerapkan kebijakan rekrutmen internal di dalam perusahaan memiliki beberapa keuntungan, yaitu:

- a) Tidak ada yang dapat menggantikan kekuatan serta kelemahan seorang karyawan.
- b) Rasa setia seorang karyawan pada perusahaannya dapat meningkat.
- c) Membutuhkan lebih sedikit orientasi dan pelatihan dibandingkan dengan merekrut orang dari luar.

Adapun kelemahan yang dimiliki dalam menerapkan sumber rekrutmen internal (Dessler, 2015) :

- a) Dapat menimbulkan disorientasi kepada para pelamar yang telah ditolak oleh perusahaan untuk mengisi lowongan pekerjaan.
- b) Setiap organisasi membutuhkan regenerasi karyawan, bagaimanapun juga setiap perusahaan pasti memerlukan keahlian baru, ide-ide baru, serta metode-metode yang baru untuk keberlangsungan perusahaan dalam mengembangkan perusahaannya, hal ini dapat dibawah oleh karyawan-karyawan baru yang bersumber dari luar perusahaan.

## 2) Sumber dari Luar (eksternal)

Perekrutan dengan menggunakan sumber eksternal yaitu dengan merekrut orang dari luar perusahaan atau yang saat ini tidak

menjadi karyawan dalam perusahaan untuk diposisikan dalam jabatan yang kosong di perusahaan. Seperti contoh yang biasa digunakan oleh perusahaan untuk merekrut karyawan baru dengan menggunakan media sosial seperti *facebook* serta *LinkedIn*. Seperti halnya dalam survei, hampir 90 persen para perekrut berencana untuk memanfaatkan alat-alat perekrutan menggunakan media sosial untuk merekrut para manajer dan profesional.

d. Metode rekrutmen

Metode rekrutmen yang biasa digunakan oleh setiap perusahaan, akan berpengaruh lebih terhadap banyaknya jumlah pelamar yang masuk ke dalam perusahaan. Metode tersebut antara lain (Hasibuan, 2017):

1) Metode tertutup

Metode ini berjalan ketika rekrutmen hanya diinformasikan kepada para karyawan yang berada di dalam perusahaan atau orang-orang tertentu saja. Hal ini dapat mengakibatkan calon karyawan yang melamar relatif sedikit maka kesempatan perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas baik cenderung sulit.

2) Metode terbuka

Metode ini berjalan ketika proses rekrutmen hanya diinformasikan dengan luas kepada masyarakat, seperti memasang iklan pada media massa cetak maupun elektronik, agar orang yang melihatnya tertarik untuk melamar di suatu perusahaan. dengan menjalankan

metode ini diharapkan banyak yang memasukkan lamaran sehingga perusahaan mempunyai kesempatan untuk mendapatkan calon karyawan yang berkualitas baik.

e. Kendala dalam perekrutan

Adapun kendala-kendala yang dihadapi setiap organisasi sangat bervariasi dari satu situasi dengan situasi lainnya, namun menurut (Issakh & Wiryawan, 2015) kendala yang paling umum terjadi dalam proses perekrutan karyawan yaitu:

1) Kebijakan dalam promosi

Kebijakan promosi dari dalam yang dimaksudkan yaitu untuk memberikan kesempatan untuk mengisi lowongan-lowongan pekerjaan bagi para karyawan internal, sehingga kesempatan kesempatan untuk merekrut calon karyawan dari luar perusahaan menjadi prioritas kedua.

2) Kebijakan dalam kompensasi

Kebijakan dalam penggajian atau pengupahan adalah menjadi kendala utama dalam proses perekrutan karyawan baru. Besar atau tidaknya kompensasi yang ditawarkan oleh perusahaan akan berpengaruh terhadap minat pencari kerja.

3) Kebijakan status karyawan

Secara umum perusahaan mempunyai kebijakan penerimaan karyawan dengan status honorer, musiman ataupun sementara (*Part time*). Namun meskipun minat para pelamar atau pencari kerja

semakin tinggi terhadap tipe-tipe status penerimaan karyawan akan tetapi kebijakan tersebut dapat menjadi alasan perusahaan menolak karyawan “*qualified*” yang menginginkan status kerja “*full time.*”

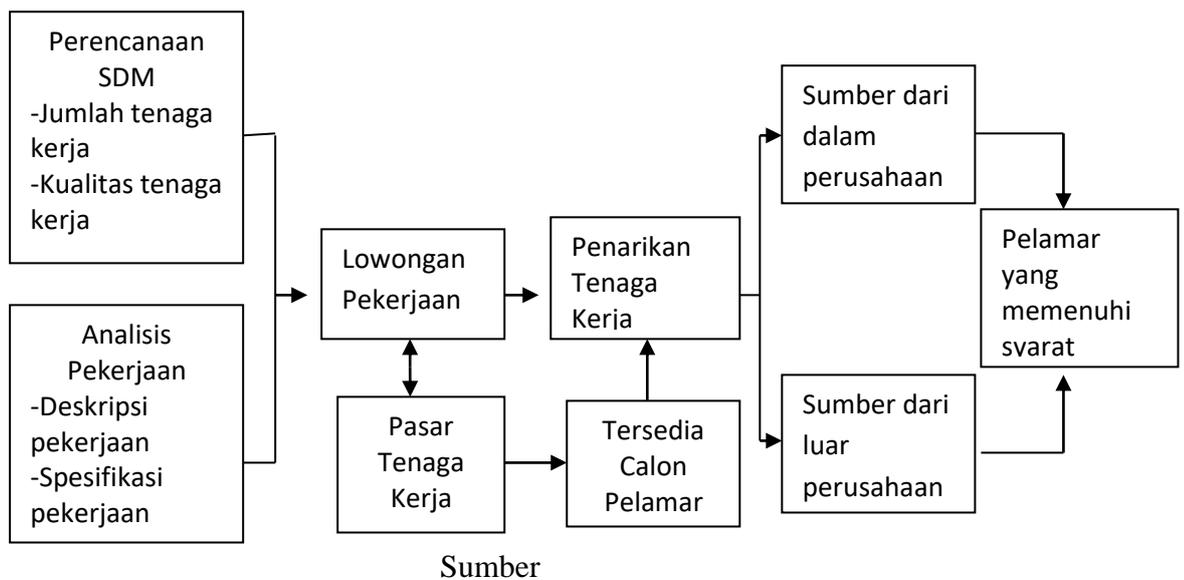
4) Kebijakan dalam penerimaan karyawan setempat

Perusahaan mungkin saja mempunyai kebijakan untuk menarik atau merekrut calon karyawan baru yang bertempat tinggal dimana perusahaan tersebut berlokasi dan beroperasi.

f. Proses penarikan tenaga kerja (rekrutmen)

Proses perekrutan biasanya diawali dengan melakukan analisis pekerjaan dan perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh perusahaan hingga dilakukannya perekrutan dengan menggunakan metode-metode penarikan yang efektif.

**Gambar 2. 1**  
**Proses penarikan tenaga kerja**



(Bangun, 2012)

Selain itu proses rekrutmen menurut Mardianto(2014 dalam Pusparani 2018)menjelaskan ada 3 proses yaitu:

1. *Sourcing process* yaitu suatu proses untuk mendapatkan para pelamar kerja yang sesuai dengan kebutuhan yang ada melalui sumber-sumber yang tersedia.
2. *Selection process* yaitu suatu proses untuk menyaring para pelamar kerja untuk dijadikan kandidat yang telah sesuai dengan kriteria yang ada diperusahaan. Cara yang dilakukan dalam *selection process* ini berupa tes psikologi, wawancara, tes teknis, dan *managerial skill test*.
3. *User process* yaitu suatu proses untuk mencari seseorang diantara para pelamar kerja yang sesuai dengan posisi yang tersedia, tahapan yang biasanya dilakukan dalam *user process* ini adalah wawancara oleh *user (manager)* dan *indirect user, medical check up, sign contact and administration*, dan orientasi karyawan.

## 2. Seleksi

### a. Definisi seleksi

Seleksi adalah suatu proses atau kegiatan didalam perusahaan untuk memilih orang-orang yang telah melamar diperusahaan dengan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan untuk mengisi jabatan yang kosong (Mathis & Jackson, 2001). Definisi seleksi itu sendiri menurut (Schuler & Jackson, 1997) adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan serta menggunakan informasi yang

berkaitan dengan pelamar kerja yang bertujuan untuk memilih siapa yang akan menempati posisi jabatan yang kosong dalam waktu jangka panjang serta jangka pendek. Setiap perusahaan menginginkan perusahaannya tetap berjalan dengan baik dan menghasilkan output yang sesuai dengan tujuan perusahaan, namun dalam mencapai itu semua perusahaan harus mendapatkan calon-calon karyawan yang memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan dilakukannya seleksi untuk para calon karyawan yang nantinya akan menjalankan proses keberlangsungan kesuksesan suatu perusahaan maka para calon karyawan harus memiliki pengetahuan yang luas, keahlian, serta kemampuan yang mumpuni, yang nantinya hal itulah yang menjadi bahan pertimbangan dalam menyeleksi calon-calon karyawan yang terbaik.

b. Tujuan proses seleksi

Adapun tujuan dari proses seleksi tanpa memandang tujuan khusus dari proses seleksi itu sendiri menurut (Schuler & Jackson, 1997) yaitu:

- 1) Untuk menilai suatu tuntutan dalam suatu pekerjaan serta kebutuhan di perusahaan dengan tujuan untuk menentukan kriteria yang dibutuhkan. Hal ini merupakan salah satu pemahaman terhadap tugas khusus yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan, yang merupakan dari perkembangan analisis jabatan. Biasanya, analisis jabatan digunakan untuk semua pekerjaan dalam suatu perusahaan.

Namun, tujuan dari semua analisis didalam perusahaan adalah untuk menentukan dan membuat kreteria yang sesuai dan bisa menggambarkan unsur penting dalam jabatan diperusahaan tersebut.

- 2) Untuk menyimpulkan jenis orang atau karyawan yang seperti apa yang dibutuhkan untuk menentukan calon pelamar atau calon karyawan mana yang paling mungkin berhasil. Suatu perusahaan akan menentukan keputusan seleksi dengan berdasarkan informasi tentang satu prediksi atau lebih. Ada beberapa prediksi salah satunya yaitu:
  - a) Pengetahuan, keterampilan serta kemampuan.
  - b) Kepribadian, minat, serta kesukaan.
  - c) Karakteristik lainnya yang penting bagi jabatan diperusahaan.

Adanya informasi tersebut dapat dijadikan sebagai kesimpulan mengenai sebarapa baik pelamar atau calon karyawan dalam menjalankan tugasnya jika ditempatkan dalam bidang tertentu diperusahaan.

- 3) Untuk menentukan serta merancang metode seleksi yang digunakan perusahaan untuk mendapatkan calon karyawan baru yang sesuai dengan pekerjaan.
- 4) Mengumpulkan serta mensistensikan informasi yang berkaitan dengan pekerjaan kemudian memilih calon karyawan yang tepat. Mengumpulkan serta menyesuaikan informasi yang ada sehingga

dapat menghasilkan keputusan diterima atau tidaknya calon karyawan untuk masing-masing penyesuaian job pelamar merupakan salah satu tugas yang cukup sulit bagi perusahaan.

c. Dasar proses seleksi

Menurut (Wahjono, 2015) dasar untuk melaksanakan seleksi yang dianggap berhasil adalah memiliki kompetensi atau kemampuan yang terdapat didalam diri setiap individu calon karyawan yang diperlukan oleh perusahaan. Kompetensi dasar yang dibutuhkan dari setiap individu calon karyawan adalah pengetahuan (*Knowledge*), keterampilan (*Skills*), kemampuan (*abilities*) serta ciri lain (*Other characteristics*) yang biasa disebut dengan KSAOs. Tim seleksi memiliki tugas utama dalam proses seleksi yaitu memunculkan KSAOs dari dalam diri setiap calon karyawan atau setiap pelamar sehingga muncul dan dapat dilihat oleh tim seleksi. Kemunculan kompetensi yang ditunjukkan oleh calon pelamar selama proses seleksi tersebut, maka itulah yang dapat memungkinkan perusahaan untuk memutuskan kesesuaian dengan syarat jabatan.

KSAOs secara lebih rinci dapat dirujuk pada beberapa dokumen yang dimiliki perusahaan dan telah disusun serta telah ditetapkan sebelumnya, sebagai berikut:

- 1) Analisis jabatan: informasi analisis jabatan dapat memberikan pedoman berupa deskripsi jabatan (*Job Description*) selain itu

pesyaratan jabatan (*Job specification*) dan juga standar prestasi yang telah disyaratkan dalam suatu jabatan oleh perusahaan.

- 2) Rencana-rencana SDM: memberikan informasi kepada manajer personalia bahwa pada waktu tertentu diperlukannya sejumlah karyawan baru sehingga dapat diketahui adanya lowongan pekerjaan untuk mengisi kekosongan jabatan di suatu perusahaan.
- 3) Rekrutmen: penarikan calon karyawan baru yang baik dan benar sehingga dapat membantu kelancaran dalam proses seleksi.

d. Metode Seleksi

Metode seleksi ini digunakan untuk menetapkan jumlah karyawan dalam melakukan pekerjaannya, ada dua cara yaitu (Hasibuan, 2017):

1) Metode non-ilmiah

Menentukan jumlah karyawan dengan menggunakan metode non-ilmiah ini dibutuhkan hanya berdasarkan atas perkiraan-perkiraan saja, bukan atas perhitungan yang cermat. Jika metode non-ilmiah ini digunakan akan mengakibatkan jumlah karyawan yang diterima akan tidak sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Unsur-unsur yang digunakan dalam proses seleksi menggunakan metode non-ilmiah meliputi hal-hal seperti:

- a) Surat lamaran yang diajukan bermaterai atau tidak
- b) Ijazah sekolah serta daftar nilai
- c) Surat keterangan pekerjaan serta pengalaman
- d) Rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya

- e) Wawancara langsung dengan pelamar yang bersangkutan
  - f) Penampilan serta keadaan fisik pelamar
  - g) Keturunan dari pelamar
  - h) Tulisan pelamar
- 2) Metode ilmiah

Metode ilmiah ini merupakan metode yang digunakan untuk menentukan jumlah karyawan yang akan diterima atas perhitungan yang sesuai analisis beban kerja serta standar prestasi pekerjaan. Dalam melakukan seleksi menggunakan metode ilmiah hendaknya dilakukan dengan cara seperti berikut:

- a) Metode kerja yang jelas serta sistematis
  - b) Berorientasi kepada prestasi kerja
  - c) Berorientasi kepada kebutuhan riil karyawan
  - d) Berdasarkan job analysis dan ilmu sosial
  - e) Berpedoman kepada undang-undang perburuhan.
- e. Proses dan tahapan seleksi

Proses seleksi adalah langkah-langkah atau tahapan-tahapan yang harus dilalui oleh para calon karyawan baru yang melamar di suatu perusahaan sampai pada akhirnya memperoleh keputusan diterima atau ditolaknya sebagai karyawan baru. Setiap proses seleksi yang dilakukan perusahaan akan berbeda diantara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lain. Adapun tahapan seleksi menurut (Rivai, 2009) yaitu:

1) Surat-surat rekomendasi

Umumnya dalam surat rekomendasi tidak berkaitan dengan kinerja suatu pekerjaan karena hanya mengandung pujian positif. Namun yang harus diperhatikan bagaimana isi rekomendasi terutama tentang sifat orang yang direkomendasikan.

2) Format lamaran

Pada format lamaran ini digunakan perekrut untuk mempermudah mendapatkan informasi atau data yang lengkap dari calon karyawan yang sedang melamar pekerjaan disuatu perusahaan. Khususnya meminta informasi tentang pekerjaan yang pernah dilakukan pelamar serta status pekerjaan yang saat ini.

3) Tes kemampuan

Tes kemampuan adalah suatu alat yang digunakan untuk menilai kesesuaian antara para pelamar dengan syarat pekerjaan. Tes ini ditujukan untuk mendapat calon karyawan yang sesuai dan yang diharapkan perusahaan. Tes inipun digunakan untuk mengukur tingkat kecerdasan , kecekatan, kepribadian, minat, bakat, prestasi dan yang lainnya.

4) Tes potensi akademik

Berbagai macam tes digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan para calon karyawan mulai dari kemampuan menghafal kata (kemampuan verbal) dan keterampilan sampai pada kecepatan persepsi *cognitive ability test* untuk mengukur

kemampuan potensi pelamar yang pada area tertentu, misalnya matematika, intelegensia, dan yang lainnya.

5) Tes kepribadian

Tes kepribadian menaksir sifat-sifat, karakteristik pekerja yang cenderung konsisten dan bertahan lama. Namun sering dipersoalkan bahwa sifat-sifat adalah subjektif dan tidak dapat dipercaya serta tidak berkaitan langsung dengan kinerja suatu pekerjaan. Alasan utama mengapa kurangnya dukungan pada jenis tes ini karena tidak ada kesempatan umum terhadap ukuran sifat-sifat.

6) Tes psikologi

Saat ini banyak tes psikologi yang dirancang untuk memperkirakan apakah para calon karyawan mempunyai etika kerja yang baik, dapat dimotivasi ataupun sebaliknya. Maka dari itu tes psikologi digunakan untuk mengukur kepribadian kemampuan logika, pendapat, kreativitas serta komponen pribadi lainnya.

7) Wawancara seleksi

8) Wawancara

Wawancara adalah suatu pertemuan antara individu dengan yang lainnya dan saling berhadap-hadapan. Wawancara sendiri mempunyai tujuan khusus serta diselenggarakan dengan kesadaran.

9) Wawancara dengan supervisor

Keberhasilan karyawan yang baru diterima terletak pada tanggung jawab terakhir supervisor yang sering mengevaluasi kemampuan teknis para calon karyawan yang akan diterima, selain itu supervisor pun sering dapat menjawab dengan tepat pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan pekerjaan khusus para calon karyawan.

10) Evaluasi medis atau kesehatan

Evaluasi medis termasuk pula pada proses seleksi para calon karyawan baru sebelum memutuskan untuk mempekerjakannya di perusahaan. Biasanya evaluasi tersebut terdiri dari *check list* kesehatan yang ditujukan pada calon karyawan untuk menunjukkan informasi kesehatan serta kecelakaan.

11) Peninjauan pekerjaan yang realistis

Peninjauan pekerjaan yang realistis yaitu menunjukkan pekerjaan kepada para calon karyawan baru yang akan bekerja sebelum keputusan penerimaan dibuat.

12) *Assessment center*

*Assesment center* adalah suatu cara untuk penilaian para karyawan dengan menggunakan tempat tertentu yang bertujuan untuk menguji calon karyawan baru dalam suatu simulasi atas tugas-tugas yang diinginkan.

### 13) Tes Narkoba

Tes narkoba ini secara khusus meminta para calon karyawan baru untuk menjalani analisis air seni sebagai bagian dari prosedur seleksi rutin. Para calon karyawan baru yang mempunyai hasil tes yang positif maka akan dihapus dari pertimbangan pemilihan.

### 14) Keputusan penerimaan

Keputusan penerimaan ini menandakan akhir proses seleksi untuk calon karyawan baru yang akan ditempatkan untuk mengisi lowongan pekerjaan disuatu perusahaan. Namun para pelamar yang tidak terpilih harus diberitahu. Pelamar yang ditolak dapat dipertimbangkan kembali untuk lowongan-lowongan pekerjaan lainnya karena para pelamar telah melalui berbagai macam proses seleksi yang dilakukan oleh perusahaan.

## 3. *Person-Organizational Fit*

Biasanya perusahaan merekrut karyawan untuk bekerja di perusahaan didasarkan pada pendekatan tradisional yaitu kesesuaian seseorang individu dengan pekerjaan yang diberikan, hal ini biasa disebut dengan *person-job fit*. Hal ini dianggap kurang baik atau kurang maksimal dalam proses perekrutan dan seleksi pada karyawan, keefektifitasan suatu perusahaan tidak hanya didukung oleh kesesuaian tugas atau pekerjaan seorang karyawan saja akan tetapi perusahaan perlu memperhatikan juga kesesuaian individu atau karyawan dengan nilai-nilai disuatu perusahaan atau

biasa disebut dengan *person-organizational fit* (Kristof, 1996). *Person-organizational fit* merupakan kesesuaian anataranilai-nilai seorang individu dengan nilai-nilai perusahaan atau organisasi (Kristof, 1996).

Adapun empat konsep *person-organizational fit* yaitu sebagai berikut (Kristof, 1996):

- a) Kesesuaian nilai (*value congruence*) adalah suatu kesesuaian nilai intrinsik individu dengan perusahaan atau organisasi yang dapat membuat orang merasa nyaman dan percaya diri saat bekerja.
- b) Kesesuaian tujuan (*goal congruence*) adalah suatu kesesuaian antara individu dengan perusahaan atau organisasi dalam hal ini termasuk pemimpin dengan rekan kerja. Seorang karyawan bertujuan memiliki tujuan untuk bergabung dalam suatu perusahaan bukan hanya mencari suatu pemasukan, namun para karyawan memiliki misi lain yang ingin dicapai.
- c) Pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need fulfillment*) adalah suatu kebutuhan karyawan dengan kekuatan yang terdapat dalam lingkungan kerja seperti sistem kerja serta struktur organisasi. Kebutuhan ini termasuk gaji serta fasilitas kerja.
- d) Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (*culture personality congruence*) adalah suatu kesesuaian antara

kepribadian suatu individu dengan budaya perusahaan atau organisasi.

Perspektif P-O *fit* dari Konsep *person-Organizational fit* menurut French et al., (1982 dalam Van Vianen 2000) dapat dibedakan menjadi dua yaitu *supplies-values fit* dan *demands-abilities fit*. Dari perspektif *supplies-values fit*, P-O *fit* dapat tercapai apabila organisasi atau perusahaan dapat memuaskan nilai-nilai yang dimiliki oleh individu. Apabila seorang karyawan memiliki preferensi yang tinggi terhadap pertumbuhan atau perkembangan, maka P-O *fit* dapat terjadi apabila organisasi atau perusahaan memberikan kesempatan pada individu untuk terus berkembang. Sedangkan perspektif *demands-abilities fit* yaitu P-O *fit* dapat tercapai apabila setiap individu memiliki *skills* dan *abilities* yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan yang bersangkutan.

## **B. Hasil Penelitian Terdahulu**

Adapun penelitian terdahulu yang membahas tentang proses rekrutmen, seleksi, serta *person-organizational fit* yang menjadi backup jurnal peneliti untuk membahas tentang topik rekrutmen, seleksi serta *person-organizational fit* yaitu:

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

| No | Judul, tahun, dan pengarang  | Hasil  |
|----|--|--|
| 1. | Proses Rekrutmen dan Seleksi Pada PT. Pacific Jaya Persada (2017) oleh Hendy Surya Wijaya dan Sesilya Kempa, S.E., M.M.  | Proses rekrutmen adalah menggunakan metode referensi dari rekan bisnis dan pegawai perusahaan. Terkait dengan proses seleksi pegawai sales, perusahaan menggunakan metode penyaringan prakerja, wawancara, dan masa percobaan kerja tiga bulan.  |
| 2. | Analisis Pola Rekrutmen dan Seleksi Karyawan di BRI Syariah (Studi di BRI Syariah Kantor Pusat Jakarta) (2016) oleh Nur Rohmatin dan Andri Brawijaya.                            | Hasil penelitian menyatakan bahwa BRI Syariah menggunakan dua sumber rekrutmen yaitu internal dan eksternal. Untuk seleksi karyawan di BRI Syariah di antaranya yaitu seleksi administrasi lamaran, wawancara, tes psikotes, <i>medical check up</i> , penandatanganan kontrak, kemudian ada beberapa kelemahan-kelemahan dari rekrutmen dan seleksi tersebut.   |
| 3. | Studi Evaluasi Tentang Kebijakan Pemerintah Kabupaten Aceh Selatan Dalam Rekrutmen Calon Guru Tingkat Sekolah Menengah Tahun 2014 (2017) oleh Wilya Murti, Murniati AR, Niswanto | Mekanisme dan strategi dalam perekrutan guru di Kabupaten Aceh Selatan tahun 2014 adalah melalui tahapan-tahapan biasa saja, antara lain pengumuman, pengumpulan berkas, penyeleksian berkas, pengumuman kesiapan berkas, tes dengan menggunakan sistem komputer ( <i>Computer Assisted Test</i> ), dan pengumuman kelulusan, serta pemberian SK.<br>Dalam proses penyeleksian tidak melakukan tes wawancara dan <i>peer teaching</i> terhadap rekrutmen tenaga guru. Sedang strategi yang digunakan adalah pemetaan kebutuhan yang sesuai dengan formasi yang dirumuskan oleh pemerintah pusat. |
| 4. | Manajemen Perencanaan dan Rekrutmen Tenaga Pendidik oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate (2018) oleh Nani I. Rajalao dan Rustam Hasim  | Dalam hal rekrutmen tenaga pendidik Dinas Pendidikan Kota Ternate berpatokan pada kebutuhan tenaga pendidik dengan menggunakan seleksi akademik, administrasi, kesehatan dan kualifikasi yang telah ditentukan, dalam pelaksanaannya masih bergantung pada ketentuan BadanKepegawaian Daerah. Kantor Dinas Pendidikan Kota Ternate sifatnya hanya merencanakan sumberdaya manusia dan mengusulkan pegawai yangtelah direncanakan sebelumnya, sementara proses perekrutan dilakukan olehbadan kepegawaian daerah.   |
| 5. | A Critical Analysis of the Recruitment and Selection Process in the Ivorian Context (2016) oleh Kodjo Ezane Joseph   | kurangnya transparansi dalam proses rekrutmen dan seleksi; masalah favoritisme dan nepotisme terkait rekrutmen eksternal dan rekrutmen internal dalam proses rekrutmen dan seleksi dalam konteks Pantai Gading.  |
| 6. | Research on Recruitment Model Based on Person-Organization Fit (2014) oleh Zhen Cheng  | strategi rekrutmen baru dari kecocokan person-organisatoris. Strategi rekrutmen baru yang menekankan penelitian kecocokan Person-organization harus berubah dari riset teori ke riset aplikasi, dari pengukuran tunggal ke beberapa, dari hubungan yang sederhana ke yang kompleks, dari level individu ke level organisasi.   |

|     |   |   |
|-----|---|---|
| 7.  | Review of SMEs Recruitment and Selection Dilemma: Finding a 'Fit' (2014) oleh Mathew Abraham, Maniam Kaliannan, Avvari V. Mohan, dan Susan Thomas   | Hasil dari proses rekrutmen dan seleksi yang terintegrasi dan strategis yang dimoderasi oleh orang-orang yang bekerja / organisasi paling utama didasarkan pada pertimbangan pengusaha dan lingkungan   |
| 8.  | Selection of candidates in the mining industry based on the application of the SWARA and the MULTIMOORA methods (2015) oleh Darjan Karabasevic, Dragisa Stanujkic, Snezana Urosevic dan Mladjan Maksimovic. | Pendekatan yang diusulkan dalam penelitian ini adalah penggunaan model MCDM untuk seleksi personil berdasarkan metode SWARA dan MULTIMOORA.   |
| 9.  | Recruitment and Selection of Dual-qualification Nursing Teachers : A Fuzzy Analytic Hierarchy Process Approach (2015) oleh Honglin Chen, Xia Li, Jianghua Zhu dan Liren Li.                                 | Penelitian ini menggunakan model sistem penilaian komprehensif yang dibangun dengan <i>analytical hierarchy process</i> (AHP). Dan menggunakan metode analisis kuantitatif untuk rekrutmen perawat dengan kualifikasi ganda.  |
| 10. | Analisis Rekrutmen dan Seleksi Karyawan pada Perusahaan Bihun Cahaya Tiga Tunggal (2016) oleh William Santosa Halim   | Sumber rekrutmen yang digunakan oleh Cahaya Tiga Tunggal yaitu melalui media internet dengan memasang iklan di web site, melalui media cetak seperti koran dan melalui rekomendasi dari karyawan yang bekerja didalam perusahaan. Teknik rekrutmen yang digunakan oleh perusahaan Cahaya Tiga Tunggal adalah teknik Centralized Recruitment Technique. Proses rekrutmen dilakukan hanya oleh pemimpin dan kepala personalia. Tahap-tahap seleksi yang dilakukan oleh perusahaan Cahaya Tiga Tunggal yaitu tahap pengenalan, tahap pemeriksaan referensi-referensi, tahap tes tertulis, tahap wawancara, keputusan penerimaan.   |
| 11  | Studi Deskriptif Rekrutmen dan Seleksi pada PT. Multi Artistikacithra (2015) oleh Alfredo Cakra Tunggal dan Roy Setiawan  | Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses rekrutmen dan seleksi karyawan pada PT. Multi Artistikacithra. Pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara. Dan berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa PT. Multi Artistikacithra melakukan rekrutmen internal dan eksternal. Rekrutmen internal untuk mengisi jabatan yang kosong dan dipublikasikan dalam perusahaan. Sedangkan untuk rekrutmen metode eksternal melalui media cetak, media online, dan job fair. Dan untuk proses seleksi, langkah yang dilakukan PT. Multi Artistikacithra adalah pemeriksaan formulir lamaran kerja, tes psikologi, pemeriksaan referensi, wawancara seleksi, persetujuan atasan langsung, dan orientasi. |
| 12  | Nestle Employee Recruitment Research (2010) oleh Tong Li  | Hasil rekrutmen tidak hanya berdampak langsung pada pengembangan perusahaan, tetapi juga merupakan sejenis tampilan gambar dari perusahaan itu sendiri, pada saat yang sama untuk pengembangan karyawan itu sendiri juga memainkan peran penting. Kualitas kerja rekrutmen secara langsung mempengaruhi pergantian staf perusahaan dan  |

|    |  |  |
|----|--|--|
|    |  | biaya bisnis, efektif. rekrutmen membantu perusahaan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif jangka panjang dan membawa ekonomi yang cukup besar manfaat. Nescafe adalah bisnis yang sangat sukses, kita harus belajar dari keuntungan dia dalam perekrutan. Nescafe adalah bisnis yang sangat sukses, kita harus belajar dari keuntungannya dalam perekrutan  |
| 13 | Recruitment & Selection Procedure: A Case Study on Palmal Group (2015) oleh Md. Ferdausur Rahman <sup>1</sup> , Md. Rabiul Islam dan A M Mokarrom Hossain Khan | Proses Rekrutmen dan Seleksi Kelompok Industri Sawit sangat transparan dalam hal memilih yang benar orang pada waktu yang tepat dan untuk pekerjaan yang tepat. Untuk memilih seseorang, dasar kualifikasi pendidikan adalah suatu keharusan sementara mereka juga mempertimbangkan pelamar pengalaman, pengetahuan, kemampuan dan latar belakang masa depannya. Terkadang pelamar yang dirujuk oleh manajemen tingkat atas mendapat lebih banyak dukungan membentuk papan rekrutmen, tingkat gaji untuk karyawan entry level tidak tingkat yang memuaskan dibandingkan dengan yang lain.  |
| 14 | Analisis Deskriptif Rekrutmen Dan seleksi Karyawan Pada PT. Jatim Sentra Utama Surabaya (2014) oleh Andryanto Ongkowitzo dan Roy Setiawan                      | Proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang diteliti hanya pada bagian produksi saja. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara. Penentuan informan menggunakan metode <i>purposive sampling</i> . Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa proses rekrutmen karyawan bagian produksi menggunakan metode rekrutmen internal dan eksternal. Metode rekrutmen internal berasal dari referensi karyawan yang bekerja di perusahaan saat ini, sedangkan metode rekrutmen eksternal menggunakan iklan di media masa. Terkait dengan proses seleksi karyawan bagian produksi, perusahaan menggunakan langkah penerimaan pendahuluan, wawancara seleksi, pemeriksaan referensi-referensi, wawancara dan keputusan langsung oleh penyelia. |

Hasil dari penelitian terdahulu yang digunakan oleh peneliti maka proses rekrutmen dan seleksi adalah proses yang penting untuk keberlangsungan suatu perusahaan. Diadakannya rekrutmen perusahaan akan mendapatkan sekelompok calon karyawan baru yang berpotensi yang diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Serta proses seleksi adalah keberlanjutan dari proses rekrutmen, proses ini digunakan

perusahaan untuk mendapatkan calon-calon karyawan yang berpotensi yang sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan perusahaan untuk diposisikan dalam suatu jabatan yang kosong dalam perusahaan. Namun dalam proses rekrutmen dan seleksi dalam perusahaan sebaiknya memperhatikan kesesuaian antara nilai-nilai perusahaan dengan nilai-nilai individu karyawan atau biasa disebut dengan (*person-organizational fit*) agar perusahaan lebih mudah dalam mencapai tujuan perusahaan dengan didukung oleh karyawan yang mempunyai tujuan atau kesesuaian dengan perusahaan.