



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

## **BAB II**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **2.1 Sejarah Singkat Perusahaan**

##### **2.1.1 Deskripsi Perusahaan**

Perusahaan didirikan pada 3 November 1993 oleh Harjanto Tirtohadiguno beserta keluarga, dengan nama PT Adhihutama Manunggal. Nama tersebut kemudian berubah menjadi PT Alam Sutera Realty efektif pada 19 September 2007. PT Alam Sutera Realty Tbk. (“Perseroan”) adalah perusahaan pengembang properti terintegrasi yang mengutamakan inovasi untuk mewujudkan kehidupan yang berkualitas. (*Annual Report, 2018*)

Berfokus pada bidang pembangunan serta pengelolaan perumahan, kawasan komersial; kawasan industri; serta pengelolaan pusat perbelanjaan, area rekreasi dan perhotelan (pengembangan kawasan terpadu). Demi memperkuat posisi sebagai perusahaan pengembang properti terintegrasi, pada 18 Desember 2007, Perseroan menjadi emiten melalui pencatatan saham di Bursa Efek Indonesia dengan kode ASRI. Sejak saat itu, Perseroan resmi dikenal sebagai perusahaan publik dengan nama PT Alam Sutera Realty Tbk. (*Annual Report, 2018*).

Kawasan ini berada di lahan seluas lebih dari 800 hektar di wilayah Serpong, Tangerang. Hingga akhir 2017, kawasan Alam Sutera telah dipenuhi 37 *cluster* perumahan dan 2 apartemen. Setiap *cluster* terdiri dari 150–300 unit rumah dan didukung oleh berbagai fasilitas premium, seperti pendidikan, hiburan, kesehatan, serta pusat perbelanjaan yang dapat menghadirkan kenyamanan hidup. (*Annual Report, 2018*)



**Gambar 2.1 Logo PT. Alam Sutera Realty, Tbk**

Sumber: Data Perusahaan, 2019

Gambar diatas merupakan logo dari PT Alam Sutera Realty Tbk. Terdapat beberapa elemen yang merepresentasikan artian dalam gambar logo Alam Sutera yaitu kupu – kupu identik dengan penghasil kain sutera dan warna emas melambangkan kesejahteraan. Sutera yang terinspirasi dari produk tekstil yang kualitasnya terbaik dan memiliki bentuk lekukan yang melambangkan keanggunan. Serta alam yang mewakili konsep *healthy and green living*.

### **2.1.2 Visi dan Misi Perusahaan**

Visi dari PT Alam Sutera Realty, Tbk. adalah menjadi pengembang *property* terbaik yang mengutamakan inovasi untuk meningkatkan kualitas kehidupan manusia.

Misi dari PT Alam Sutera Realty, Tbk yaitu :

1. Bagi Pelanggan, Kami memberikan pelayanan prima dan produk inovatif yang berkualitas dalam membangun komunitas yang nyaman, aman dan sehat.
2. Bagi Karyawan, Kami memberikan kesempatan berkembang dan menciptakan lingkungan kerja yang profesional berbasis nilai budaya perusahaan, dimana setiap karyawan dapat merealisasikan potensinya dan meningkatkan produktivitas perusahaan.
3. Bagi Pemegang Saham, Kami membangun tata kelola yang bijak demi menjaga kesinambungan pertumbuhan perusahaan.
4. Bagi Mitra Usaha, Kami menjalin hubungan kerjasama yang saling menguntungkan dan berkelanjutan untuk menjadi mitra usaha pilihan.
5. Bagi Pemangku Kepentingan, Kami memaksimalkan potensi setiap properti yang dikembangkan melalui pengembangan terintegrasi untuk memberi nilai return yang tinggi bagi pemangku kepentingan.

### 2.1.3 Tata Nilai dan Budaya Perusahaan

Untuk mencapai visi dan misi, Perusahaan telah menciptakan tatanan nilai yang senantiasa diterapkan sehingga menjadi Budaya Perusahaan. Saat ini, Budaya Perusahaan yang dikembangkan memiliki 5 (lima) nilai yang disingkat sebagai “*GREAT*” dengan penjelasan sebagai berikut:

#### 1. *Integrity*

Kemampuan individu untuk bertindak sesuai dengan nilai-nilai, aturan dan kebijakan yang berlaku dengan sadar dan konsisten dalam menjalankan tugas, tanggung jawab dan wewenangnya, serta mempertahankan dan mempromosikannya dalam setiap aktivitas baik di dalam maupun di luar perusahaan.

#### 2. *Respect*

Kesadaran dalam memahami dan menghargai berbagai perbedaan yang ada, berinteraksi dengan pihak lain atau kelompok kerja secara baik dan terbuka, selalu berpikir secara positif, membangun kepercayaan, dan mampu menyesuaikan diri sehingga tercipta keselarasan.

#### 3. *Delighting Customer*

Membangun dan menjaga hubungan dengan pelanggan (baik *eksternal* maupun *internal*) melalui upaya untuk selalu memahami kebutuhannya, dan menyediakan solusi yang dapat memenuhi bahkan melampaui harapan pelanggan.

#### 4. *Passion For Excellence*

Menetapkan target yang menantang dan berusaha untuk mencapainya bahkan melampauinya dengan cara yang ulet, inovatif, dan kreatif.

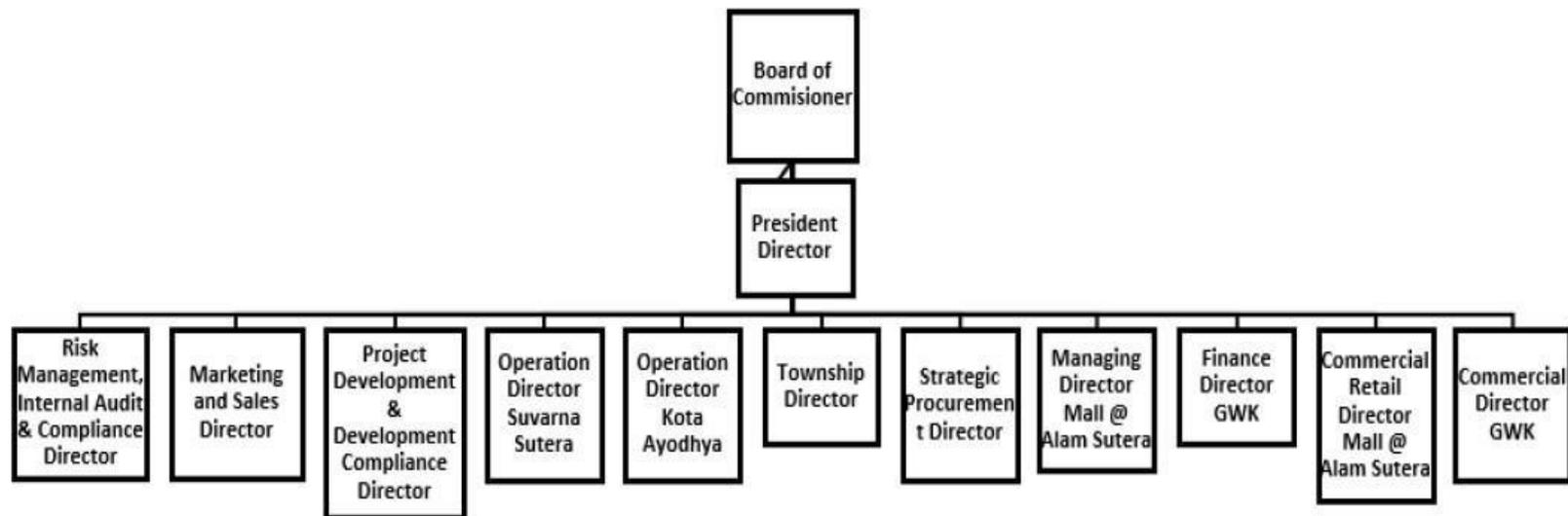
#### 5. *Competence*

Memiliki penguasaan terhadap bidang pekerjaan (dalam pengetahuan, keterampilan dan sikap) serta memiliki motivasi untuk mengajarkan, mengembangkan dan berbagi kepada rekan kerja.

## 2.2 Struktur Organisasi

### 2.2.1 Struktur Organisasi Keseluruhan

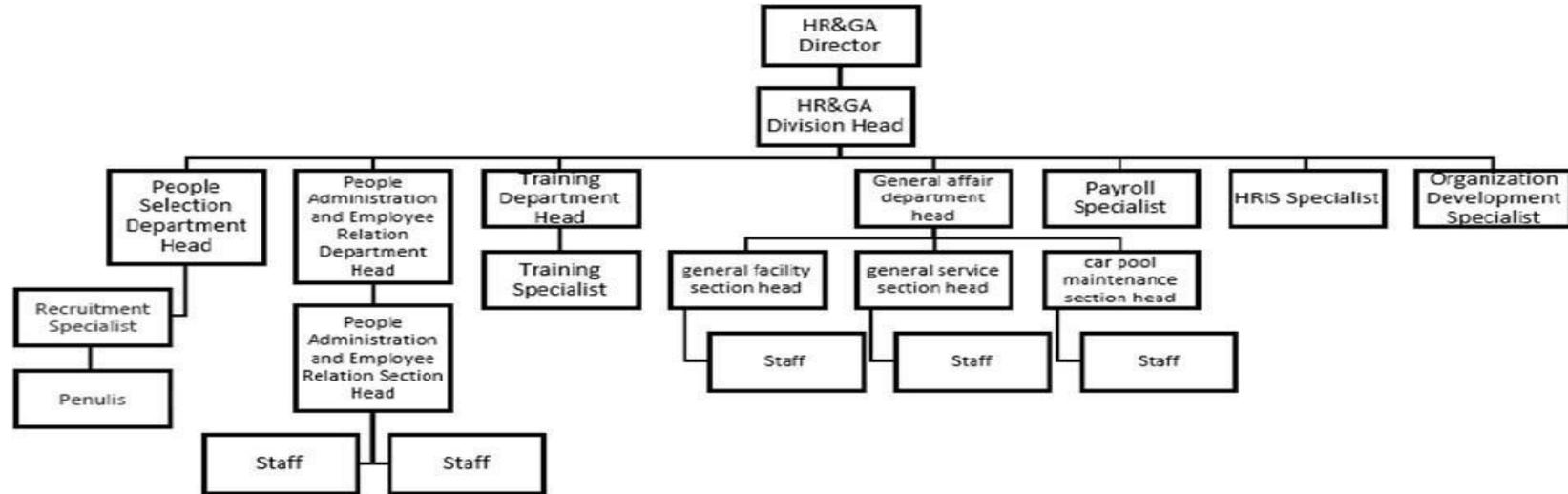
Berikut adalah gambar dari keseluruhan struktur organisasi PT Alam Sutera Realty Tbk. Di dalam struktur ini masih terdapat fungsi yang kurang lengkap, salah satunya adalah *Human Resource & General Affair Director* dikarenakan belum ada yang menduduki posisi ini sampai sekarang.



**Gambar 2.2 Struktur Organisasi PT Alam Sutera Realty, Tbk.**

Sumber: Data Perusahaan, 2019

## 2.2.2 Struktur Organisasi Departemen *Human Capital*



Gambar 2.3 Struktur Organisasi Departemen *Human Capital*

Sumber: Data Perusahaan, 2019

Pemegang kunci utama di departemen *human resource* dan *general affair* saat ini adalah Ibu Caroline Sylviana selaku *division head* dikarenakan posisi *director* yang sedang kosong. Bagian operasi yang bertanggung jawab secara langsung pada *division head* antara lain: *people selection department head*, *people administration & employee relation department head*, *general affair department*, *training department head*, *payroll specialist*, *HRIS specialist*, dan *organization development specialist*.

Penulis melakukan magang di *People Selection department* yang memiliki tanggung jawab langsung pada *Recruitment Specialist* yaitu Widya Melati Pandam Mandansari. Berikut adalah gambaran dari struktur organisasi *human resource* dan *general affair* di Alam Sutera

## **2.3 Tinjauan Pustaka**

### **2.3.1 Manajemen**

Menurut George R. Terry (1994), manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok ke arah tujuan-tujuan organisasional maksud yang nyata.

Selain itu, Menurut James A.F. Stoner (2006) Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Manajemen adalah proses memelihara dan merancang lingkungan dengan baik, dengan cara individu bekerja bersama dalam kelompok secara efisien untuk mencapai tujuan yang dipilih (Harold Koontz dan Heinz Weihrich, 2012).

Kemudian, Menurut Kinicki & William (2008) Manajemen didefinisikan sebagai suatu aktifitas dalam mengejar tujuan organisasi secara efisien dan efektif dengan mengintegrasikan pekerjaan dari beberapa orang melalui perencanaan, perorganisasian, memimpin dan mengendalikan sumber daya organisasi.

Sedangkan menurut Robbins & Coulter (2009) dalam buku yang berjudul *Management* mengungkapkan bahwa manajemen sebagai bentuk koordinasi dan pengawasan kegiatan pekerjaan yang dilakukan oleh orang lain sehingga kegiatan tersebut selesai secara efisien dan efektif.

Berdasarkan pengertian dari manajemen yang telah diuraikan di atas, maka penulis menggunakan definisi manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya (James A.F. Stoner, 2006)

### **2.3.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Bateman dan Snell (2013) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang mendorong individu untuk dapat mengembangkan dan memotivasi karyawan ditempat kerja. Hal ini merupakan aspek mendasar dari kehidupan organisasi dan manajemen.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang mencakup evaluasi terhadap kebutuhan sumber daya manusia, mendapatkan orang-orang untuk memenuhi kebutuhan itu, dan mengoptimalkan pendayagunaan sumber daya yang penting tersebut dengan cara memberikan insentif dan penugasan yang tepat, agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi di mana sumber daya manusia itu berada (Widodo, 2015).

Sedangkan Dessler (2015) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih karyawan, menilai kinerja dan memberi kompensasi serta manfaat kepada karyawan, menghadiri hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan mereka, serta mengatur masalah keadilan. Terdapat beberapa proses manajemen sumber daya manusia yaitu; *Planning* yang memiliki peranan menyusun tujuan dan standar, mengembangkan peraturan dan prosedur serta melakukan prediksi masa depan beserta rencananya. *Organizing* yaitu memberikan bawahan tugas yang spesifik, menyusun departemen, memberikan kewenangan pada bawahan, menyusun saluran kewenangan dan komunikasi, dan mengkoordinasi pekerjaan dari bawahan (Dessler, 2015).

Berdasarkan pengertian dari manajemen sumber daya manusia yang telah diuraikan di atas, maka penulis menggunakan definisi manajemen sumber daya manusia merupakan proses untuk memperoleh, melatih karyawan, menilai kinerja dan memberi kompensasi serta manfaat kepada karyawan, menghadiri hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan mereka, serta mengatur masalah keadilan (Dessler, 2015).

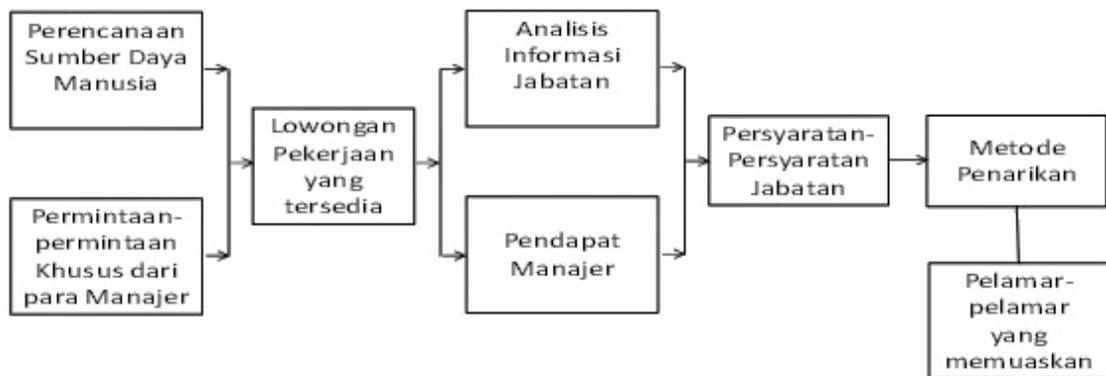
### **2.3.3 Pengertian Rekrutmen**

Salah satu kegiatan yang penting dari kegiatan sumber daya manusia adalah proses rekrutmen, yaitu merekrut tenaga kerja yang memiliki kinerja yang baik. Di dalam organisasi, manajer dan pegawai bersama-sama bekerja untuk mencapai tujuan yang semakin kompleks. Sebelum organisasi menarik tenaga kerja, organisasi harus merekrut dan menempatkan individu yang memiliki keahlian sesuai yang dibutuhkan organisasi.

Rekrutmen pada dasarnya merupakan usaha untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan, untuk itu terdapat dua sumber sumber tenaga kerja yakni sumber dari luar (*eksternal*) organisasi atau dari dalam (*internal*) organisasi.

Hasibuan (2008) menyatakan bahwa rekrutmen merupakan usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi. Sedangkan pengertian rekrutmen menurut Simamora (2004) merupakan serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari, dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan.

Menurut Handoko (2008), proses rekrutmen (penarikan) secara ringkas dapat dijelaskan pada gambar berikut :



**Sumber 2.4 Proses Rekrutmen**

Sumber: Handoko (2008)

Proses rekrutmen saat ini memiliki beberapa istilah populer diantaranya *Job Analysis*, *Job Description*, *Job Specification*, *Job Evaluation*, dan *Job Classification*. Uraianannya adalah sebagai berikut :

1. *Job Analysis* (Analisis Jabatan)

Analisis jabatan merupakan prosedur untuk menentukan tanggung jawab dan persyaratan, keterampilan dari sebuah pekerjaan dan jenis orang yang akan dipekerjakan

2. *Job Description* (Uraian Jabatan)

Menurut Yoder (2010) mengatakan uraian jabatan adalah mengikhtisarkan fakta-fakta yang diberikan oleh analisis jabatan dalam susunan yang sistematis. Uraian jabatan

merupakan garis-garis besar yang ditulis dan dimaksudkan untuk memberikan penjelasan tentang fakta-fakta yang penting dari jabatan yang diberikan..

3. *Job Specification* (Persyaratan Jabatan)

Persyaratan jabatan adalah catatan mengenai syarat-syarat orang yang minimum harus dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik (Moekijat : 2010)

4. *Job Evaluation* (Penilaian Jabatan)

Menurut Moekijat (2010) mengatakan, penilaian jabatan adalah penilaian kegiatan yang dilakukan guna membandingkan nilai dari suatu jabatan dengan nilai dari suatu jabatan lainnya.

5. *Job Classification* (Penggolongan Jabatan)

Penggolongan jabatan adalah pengelompokan jabatan-jabatan yang memiliki nilai yang sama (Moekijat,2010)

#### **2.3.4 Tujuan Rekrutmen**

Tujuan rekrutmen adalah untuk memenuhi penawaran sebanyak mungkin dari calon- calon pegawai sehingga organisasi memiliki peluang yang lebih besar untuk menentukan pilihan terhadap calon pelamar yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi. Organisasi harus melakukan rekrutmen karena beberapa sebab, seperti perluasan kegiatan organisasi, berdirinya organisasi baru, terciptanya kegiatan dan perincian pekerjaan baru, adanya promosi, mutasi, transfer pegawai ke bagian lain ataupun berhenti, pegawai yang meninggal, pegawai yang mengundurkan diri atau pensiun dini, atau sebab lain. Dengan demikian, dalam kegiatan rekrutmen ini organisasi harus memiliki standar kualifikasi yang sudah disepakati bersama, sebagai suatu nilai-nilai dan kebijaksanaan organisasi untuk dipakai dalam program pengembangan organisasi di masa yang akan datang, khususnya program pemberdayaan sumber daya manusia.

Kegiatan rekrutmen diawali dari proses lamaran calon karyawan yang dibutuhkan kemudian diakhiri dengan diterima atau ditolaknya calon karyawan tersebut. Kegiatan rekrutmen ini juga tidak lepas dari aktivitas manajemen sumber daya manusia yang lain, seperti pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja promosi dan mutasi, jenjang karir, kompensasi, serta hubungan industrial karyawan. Proses rekrutmen bisa dilakukan oleh departemen personalia atau departemen sumber daya manusia, tetapi bisa juga dilaksanakan oleh sebuah lembaga atau

konsultan independen di luar organisasi yang disewa oleh organisasi untuk melaksanakan rekrutmen secara lebih profesional.

Proses rekrutmen pegawai yang baik menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan (2005:41) adalah sebagai berikut :

1. Penentuan dasar rekrutmen
2. Penentuan sumber-sumber rekrutmen
3. Metode-metode rekrutmen

### **2.3.5 Sumber - Sumber Rekrutmen**

Perekrutan tenaga kerja menurut Ike Kusdyah (2008:91) dapat dilakukan melalui dua metode, yaitu :

#### *1. Internal*

Dengan metode internal, calon pengisi posisi tertentu dicari dan diseleksi dari tenaga kerja yang ada dalam organisasi saat ini. Metode ini memiliki beberapa keuntungan. Pertama, tenaga kerja yang direkrut sudah memahami organisasi dengan baik sehingga proses penyesuaian menjadi lebih mudah dan kemungkinan berhasil akan semakin tinggi. Kedua, metode ini akan mendorong semangat kerja, loyalitas, dan komitmen kerja yang semakin tinggi. Ketiga, biasanya metode rekrutmen *internal* lebih murah dibandingkan dengan metode *external*. Di bawah ini merupakan teknik rekrutmen secara *internal*, yaitu:

##### *a. Job postings*

Salah satu teknik rekrutmen dari dalam adalah *job postings*, dimana organisasi mengumumkan posisi jabatan yang kosong dalam organisasi sehingga memberikan peluang pada semua pegawai untuk bersaing secara sehat dengan mengajukan lamaran secara formal. Kelebihan teknik ini adalah memberikan kesempatan yang sama pada semua karyawan yang memenuhi kualifikasi untuk menjadi calon dan organisasi pun akan mempunyai banyak calon untuk dipilih. Adapun kelemahan cara ini adalah waktu yang dibutuhkan lebih lama.

b. Referensi manajemen

Dalam metode ini, perekrutan dilakukan melalui referensi dari karyawan lain dalam organisasi karena telah mengetahui potensi dan keahlian dari karyawan yang direkomendasikan pada manajemen untuk pekerjaan yang dimaksud. Kelebihannya, karyawan sudah mengenal karakter dan keterampilan kandidat, lebih cepat, serta dari segi biaya lebih murah. Kelemahannya, manajemen tidak mengenal orang-orang selain pegawai dalam organisasi yang mungkin mempunyai keahlian yang lebih bervariasi dibandingkan dengan hanya merekrut berdasar referensi karyawan sendiri. Juga kemungkinan adanya diskriminasi, sebab karyawan akan cenderung mereferensikan teman-temannya sendiri yang memiliki sikap, sifat, dan latar belakang yang hampir sama.

2. *External*

Perekrutan tenaga kerja *external* dilakukan dengan menarik tenaga kerja dari luar organisasi. hal ini dapat dilakukan melalui iklan posisi pekerjaan melalui surat kabar ataupun majalah. Selain itu dapat juga dilakukan dengan bekerja sama dengan lembaga swasta, baik formal maupun informal, departemen tenaga kerja, atau kelompok swadaya masyarakat untuk merekrut calon yang potensial. Berikut ini merupakan cara perekrutan tenaga kerja secara *external*:

a. Pelamar langsung

Pelamar datang langsung pada organisasi walaupun organisasi tidak membuat publikasi adanya lowongan pekerjaan. Kelebihannya adalah organisasi dapat menghemat biaya periklanan dan dapat lebih fokus pada kualifikasi pelamar yang daring.

b. *Open house*

Organisasi/perusahaan membuka kesempatan kepada orang luar di sekitar organisasi untuk datang mengunjungi dan melihat fasilitas yang ada. Organisasi memberikan penjelasan tentang organisasi dan sejarah singkat organisasi. dengan menggunakan cara ini maka akan membuat orang yang datang tertarik untuk bekerja pada organisasi/perusahaan tersebut.

c. Perekrutan elektronik

Melalui internet, peluang perusahaan untuk merekrut pelamar yang berpotensi tinggi terbuka luas. Metode ini merupakan metode yang efisien bagi perusahaan, disamping perusahaan ingin mencari tenaga kerja luar sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan, media ini dapat pula menjadi sarana promosi perusahaan.

d. Iklan surat kabar dan majalah

Dengan menggunakan media iklan melalui surat kabar dan majalah, perekrutan akan menjadi lebih efektif. Cara ini memiliki kelemahan, yaitu organisasi akan dibanjiri oleh panggilan orang yang mencari posisi pada iklan tersebut.

e. Agen tenaga kerja pemerintah

Agen tenaga kerja yang dikelola pemerintah berfungsi sebagai penghubung antara pencari kerja dengan perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja. Calon tenaga kerja dapat mendaftar ke kantor tenaga kerja, sementara pencari tenaga kerja memberitahukan lowongan kerja yang kosong. Kemudian kantor tenaga kerja akan menginformasikan kepada pencari kerja apabila terdapat lowongan kerja yang sesuai

f. Agen tenaga kerja swasta

Agen tenaga kerja swasta belum banyak berfungsi dikarenakan keberadaannya yang hanya berada di kota-kota besar saja. Lembaga swasta ini tidak hanya mencari tenaga kerja terlatih tetapi juga menempatkan tenaga kerja terlatih untuk memenuhi permintaan organisasi yang akan ditempatkan pada level manajer.

g. Sewa (*Leasing*)

Teknik sewa atau kontrak biasa dipakai pada organisasi yang ingin melakukan penghematan dari segi anggaran sumber daya manusia, seperti menghemat dana pensiun, asuransi, insentif, atau tunjangan lainnya.

### **2.3.6 Metode – Metode Rekrutmen**

Metode rekrutmen akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode rekrutmen calon karyawan baru menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan (2005:44) dibedakan menjadi dua yaitu metode tertutup dan metode terbuka.

#### **1. Metode tertutup**

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

#### **2. Metode terbuka**

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

### **2.3.7 Pengertian Seleksi**

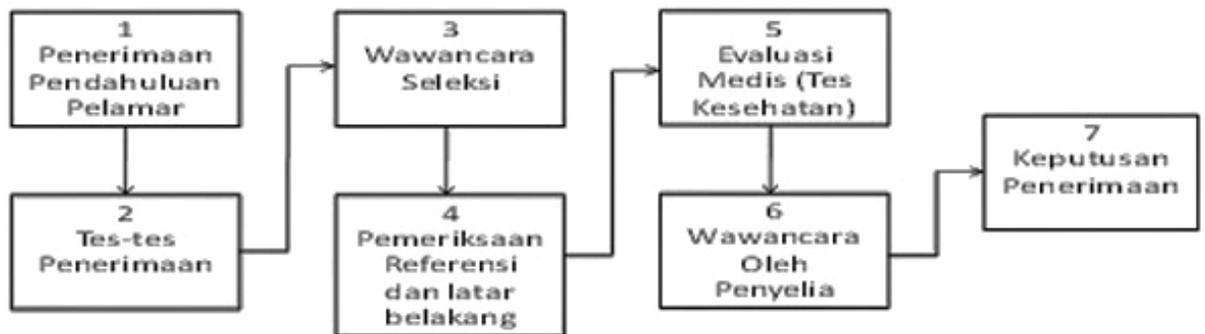
Menurut Griffin and Ebert (2006, p.214), seleksi adalah mengumpulkan informasi dari pelamar yang akan memprediksi keberhasilan pekerjaan mereka dan kemudian mempekerjakan calon kandidat yang mungkin paling sukses. Sedangkan menurut Simamora (2004), seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan.

Seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan. Ada 6 indikator-indikator seleksi yaitu:

1. Pendidikan
2. Referensi
3. Pengalaman
4. Kesehatan
5. Tes Tertulis
6. Tes wawancara

Dari definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa seleksi pegawai adalah proses memilih dari sekelompok pelamar individu yang paling cocok untuk posisi tertentu dan organisasi (Mondy, 2016)

Menurut Handoko (2008), proses seleksi secara ringkas dapat dijelaskan pada gambar berikut:



**Gambar 2.5 Proses Seleksi**

Sumber: Handoko (2001)

#### 1. Penerimaan pendahuluan.

Seleksi dimulai dengan kunjungan calon pelamar ke kantor personalia atau dengan permintaan tertulis untuk aplikasi. Pada penerimaan pendahuluan ini pelamar telah membentuk pendapatnya tentang perusahaan. Jika pelamar datang sendiri maka wawancara pendahuluan dapat dilakukan. Dalam wawancara ini pelamar ditanya alasan mereka melamar pekerjaan tersebut dan mungkin tentang besarnya gaji yang diinginkan pelamar. Jika melalui tahap ini pelamar dinyatakan memenuhi syarat, maka ia berhak ikut serta dalam seleksi tahap kedua.

#### 2. Tes-tes penerimaan

Berbagai tes dilaksanakan untuk memperoleh informasi yang objektif dengan tingkat akurasi yang tinggi mengenai sesuai atau tidaknya pelamar dengan jabatan atau pekerjaan yang akan dipercayakan kepadanya. Ada bermacam-

macam jenis tes penerimaan diantaranya Tes Pengetahuan, Tes Psikologis dan Tes Kesehatan.

3. Wawancara seleksi

Wawancara merupakan suatu cara seleksi yang paling banyak dipergunakan. Hal ini dimungkinkan karena wawancara mempunyai tingkat *fleksibilitas* yang tinggi dan dapat diterapkan baik terhadap calon karyawan manajerial maupun karyawan *operasional*. Disamping itu, teknik ini juga memungkinkan pertukaran informasi dua arah yaitu pewawancara mempelajari pelamar dan pelamar mempelajari perusahaan. Kekurangan teknik ini yaitu menyangkut *validitas* dan *rehabilitas*. Maksudnya informasi yang diperoleh melalui wawancara ini sering bervariasi dari pewawancara yang satu dengan pewawancara yang lainnya, juga hasil wawancara tidak dapat mengungkapkan potensi pelamar yang sesungguhnya. Walaupun demikian hal ini tergantung kepada si pewawancara untuk mengajukan pertanyaan yang tepat dan mudah dimengerti oleh yang diwawancarai.

4. Pemeriksaan referensi

Pemeriksaan referensi ini bertujuan untuk mengetahui tipe dan kepribadian pelamar. Hal ini dapat diketahui dengan pemeriksaan referensi pelamar yang diperoleh dari keluarga atau teman dekat pelamar yang ditunjuk sendiri oleh pelamar atau mungkin juga diminta oleh perusahaan. Akan tetapi belakangan ini referensi ini sudah banyak ditinggalkan karena kecenderungan hanya memberikan hal-hal yang baik saja.

5. Evaluasi Medis

Pada umumnya, evaluasi medis ini mengharuskan pelamar untuk menunjukkan informasi tentang kesehatannya. Pemeriksaan kesehatan ini bisa dipercayakan kepada dokter diluar perusahaan atau oleh tenaga medis perusahaan sendiri. Tujuannya adalah untuk mencegah kemungkinan diperolehnya karyawan yang sering sakit, sehingga perusahaan tidak perlu mengeluarkan biaya pengobatan yang tinggi.

6. Wawancara atasan langsung

Seleksi pegawai dapat dilakukan oleh orang lain yang tidak berhubungan dengan pekerjaan si pelamar, akan tetapi pada akhirnya atasan langsung yang

bertanggung jawab untuk menentukan siapa diantara para pelamar yang diterima dan siapa yang ditolak

#### 7. Keputusan penerimaan

Keputusan penerimaan merupakan berakhirnya proses seleksi. Hendaknya perusahaan memberitahukan pelamar yang tidak diterima sesegera mungkin dan dengan cara yang halus. Tindakan seperti ini dianggap etis karena dengan demikian perusahaan menunjukkan kepeduliannya terhadap nasib orang pencari kerja.

### 2.3.8 Tujuan Seleksi

Seleksi merupakan fungsi yang penting karena berbagai macam keahlian yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya diperoleh dari proses seleksi. Proses seleksi akan melibatkan proses menduga yang terbaik (*best-guest*) dari pelamar yang ada. Menurut Hasibuan (2007:49) seleksi penerimaan pegawai baru bertujuan untuk mendapatkan hal-hal berikut:

1. Karyawan yang *qualified* dan memiliki potensi.
2. Karyawan yang jujur dan berdisiplin.
3. Karyawan yang cakap dengan penempatannya yang tepat.
4. Karyawan yang terampil dan bersemangat dalam bekerja.
5. Karyawan yang dapat bekerja sama baik vertikal maupun horizontal.
6. Karyawan yang dinamis dan kreatif.
7. Karyawan yang inovatif dan bertanggung jawab sepenuhnya.
8. Karyawan yang *loyal* dan berdedikasi tinggi
9. Mengurangi tingkat absensi dan *turn over* karyawan.
10. Karyawan yang dapat bekerja secara mandiri.
11. Karyawan yang mudah dikembangkan di masa depan.