



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, 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 Sejarah PT BFI FINANCE INDONESIA Tbk

Berdiri tahun 1982 sebagai perusahaan dengan *Manufacturer Hanover Leasing Corporation*, Amerika Serikat, PT BFI Finance Indonesia Tbk. (BFI) merupakan salah satu perusahaan pembiayaan tertua di Indonesia. Pada tahun 1986, PT Bank Umum Nasional dan *Essompark Ltd.*, Hong Kong, mengambil alih kepemilikan *Manufacturer Hanover Leasing Corporation* dalam Perusahaan. Pada tahun 1990, Perusahaan mengubah izin operasi untuk menjalankan usaha *multifinance* dan berganti nama menjadi PT Bunas Finance Indonesia. Pada tahun yang sama Perusahaan berganti status menjadi perusahaan publik setelah mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta (BEJ) dan Bursa Efek Surabaya (BES). BFI adalah salah satu perusahaan pembiayaan yang pertama kali menjadi perusahaan publik di tahun 1990.

Melewati krisis ekonomi di Asia, yang berawal di tahun 1997, BFI berhasil melakukan restrukturisasi utang lebih cepat pada tahun 2001 dan tanpa melalui program bantuan pemerintah dan nama Perusahaan diubah menjadi PT BFI Finance Indonesia Tbk. Saat ini BFI menjadi perusahaan publik Indonesia yang secara mayoritas dimiliki oleh pihak asing, sebagian besar adalah lembaga keuangan terkemuka. BFI telah menjadi perusahaan penyedia jasa pembiayaan yang ternama, kokoh dari segi keuangan dan operasional.

BFI memfokuskan kegiatan bisnisnya pada pembiayaan kendaraan-kendaraan roda empat dan dua, dengan target ke masyarakat golongan ekonomi menengah dan menengah ke bawah. Perusahaan juga membiayai alat-alat berat melalui Sewa Pembiayaan. Secara geografis, bisnis Perusahaan tersebar di seluruh wilayah Indonesia,

dan menjadi salah satu dari perusahaan-perusahaan pembiayaan dengan bisnis paling beragam di negeri ini.

Saat ini BFI memiliki lebih dari 220 outlet yang tersebar di seluruh Indonesia. Dengan didukung oleh lebih dari 6.000 karyawannya, BFI mampu memperoleh dan memproses aplikasi dari masyarakat secara cepat, serta melakukan penagihan piutang ke pelanggan dengan sistem kerja yang efisien. Kinerja Perusahaan yang sangat baik dari tahun ke tahun membuat BFI mampu meraih berbagai pencapaian dan penghargaan yang signifikan.

2.1.2 Visi

Menjadi mitra solusi keuangan yang terpercaya, yang turut berkontribusi terhadap peningkatan taraf hidup masyarakat.

2.1.3 Misi

- Menyediakan solusi keuangan yang terpercaya dan efektif kepada pelanggan kami
- Mencapai tingkat pengembalian modal yang superior dan menciptakan gambaran positif di pasar modal
- Menyediakan tempat kerja yang kondusif, adil dan menantang yang akan mendorong potensi terbaik dari para karyawan
- Membangun hubungan kemitraan jangka panjang dengan mitra bisnis kami berdasarkan saling percaya dan menguntungkan
- Memberikan kontribusi yang positif bagi masyarakat di mana kami beroperasi

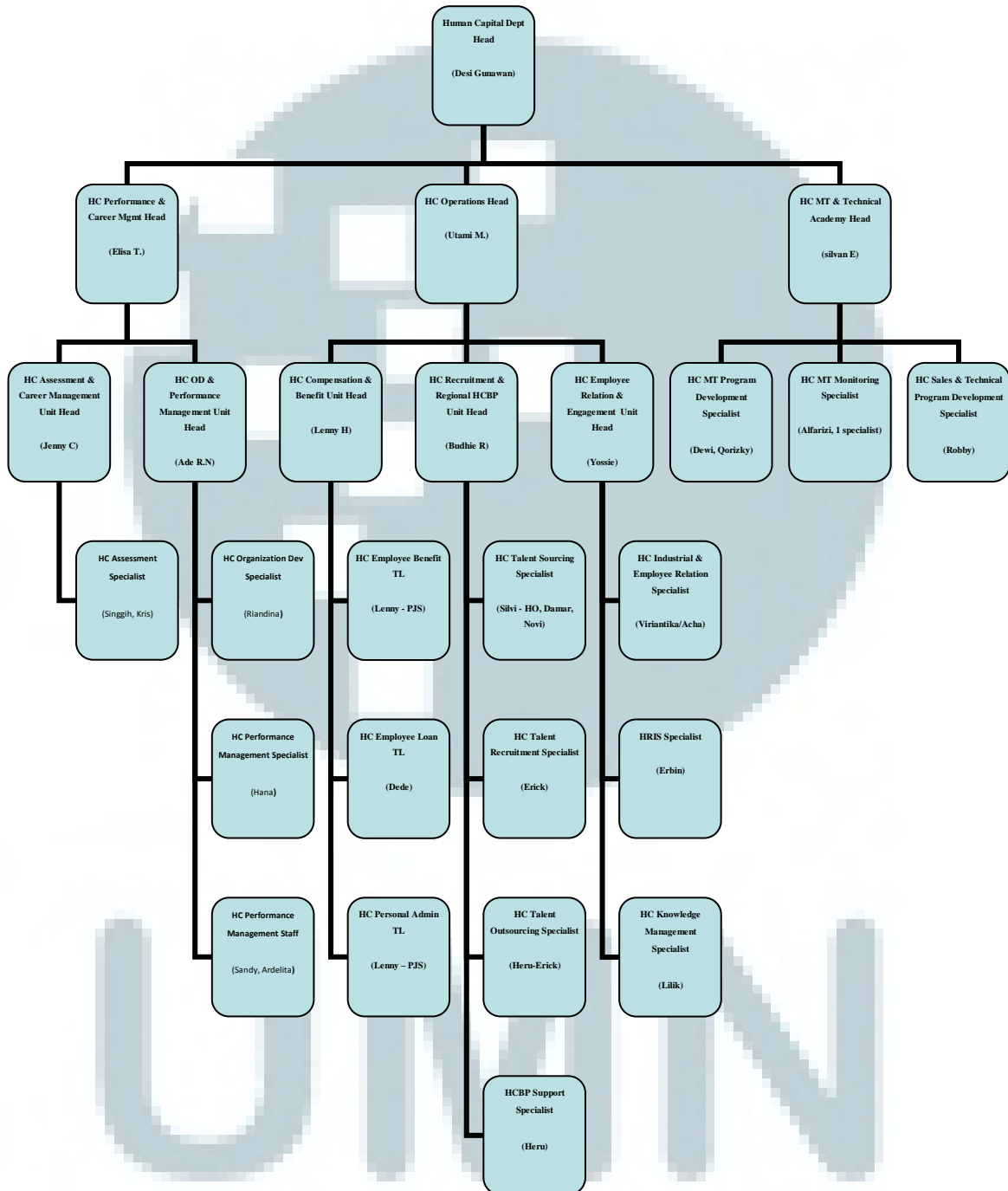
2.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Human Capital PT BFI FINANCE INDONESIA, Tbk dipimpin oleh Human Capital Head yang terbagi menjadi tiga sub departemen, yaitu HC Performance dan Career Management Head yang bertanggung jawab terhadap divisi HC Assessment dan Career Management Unit Head, HC OD dan Performance Management Unit Head, HC Operation Head yang bertanggung jawab terhadap divisi HC Compensation & Benefit Unit Head, HC Recruitment & Regional HCBP Unit Head, HC Employee Relation & Engagement Unit Head, dan HC MT & Technical Academy Head yang bertanggung jawab terhadap divisi HC MT Program Development Specialist, HC MT Monitoring Specialist, HC Sales dan Technical Program Development Specialist.

Berikut struktur organisasi Human Capital yang akan dipaparkan di halaman selanjutnya :

UMMN

**Gambar 2.1 Struktur Organisasi Human Capital PT BFI FINANCE INDONESIA,
Tbk BSD City**



2.3 Hubungan Teori Dengan Pekerjaan Yang Dilakukan

2.3.1 Human Resource Management

Ada beberapa pendapat para ahli yang mendefinisikan pengertian manajemen sumber daya manusia, diantaranya :

Menurut Garry Dessler (2013:2) manajemen sumber daya manusia adalah

“ The process of acquiring, training, appraising, compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns. ”

Apabila diterjemahkan, pengertian management sumber daya manusia adalah proses akuisi, menilai, kompensasi karyawan, hubungan ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan, dan keadilan.

Menurut William B. Werther, JR. Keith Davis (1996:3) manajemen sumber daya manusia adalah

“ The purpose of human resource management is to improve the productive contribution of people to the organization in ways that are strategically, ethically, and socially responsible. ”

Apabila diterjemahkan, tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan produktivitas kontribusi dari orang ke organisasi adalah cara yang strategis, etis, dan bertanggung jawab secara sosial.

2.3.2 Definisi Rekrutmen

Menurut Schermerhorn, 1997, rekrutmen adalah:

Proses penarikan sekelompok kandidat untuk mengisi posisi yang kosong. Perekrutan yang efektif akan membawa peluang pekerjaan menjadi perhatian dari orang-orang yang berkemampuan dan keterampilannya memenuhi spesifikasi pekerjaan.

Menurut Faustino Cardoso Gomes (1995:105), rekrutmen adalah:

Proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Rekrutmen merupakan proses komunikasi dua arah. Pelamar-pelamar menghendaki informasi yang akurat mengenai seperti apakah rasanya bekerja di dalam organisasi bersangkutan. Organisasi-organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat tentang seperti apakah pelamar-pelamar tersebut jika kelak mereka diangkat sebagai pegawai.

Menurut Henry Simamora (1997:212), rekrutmen adalah:

Serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

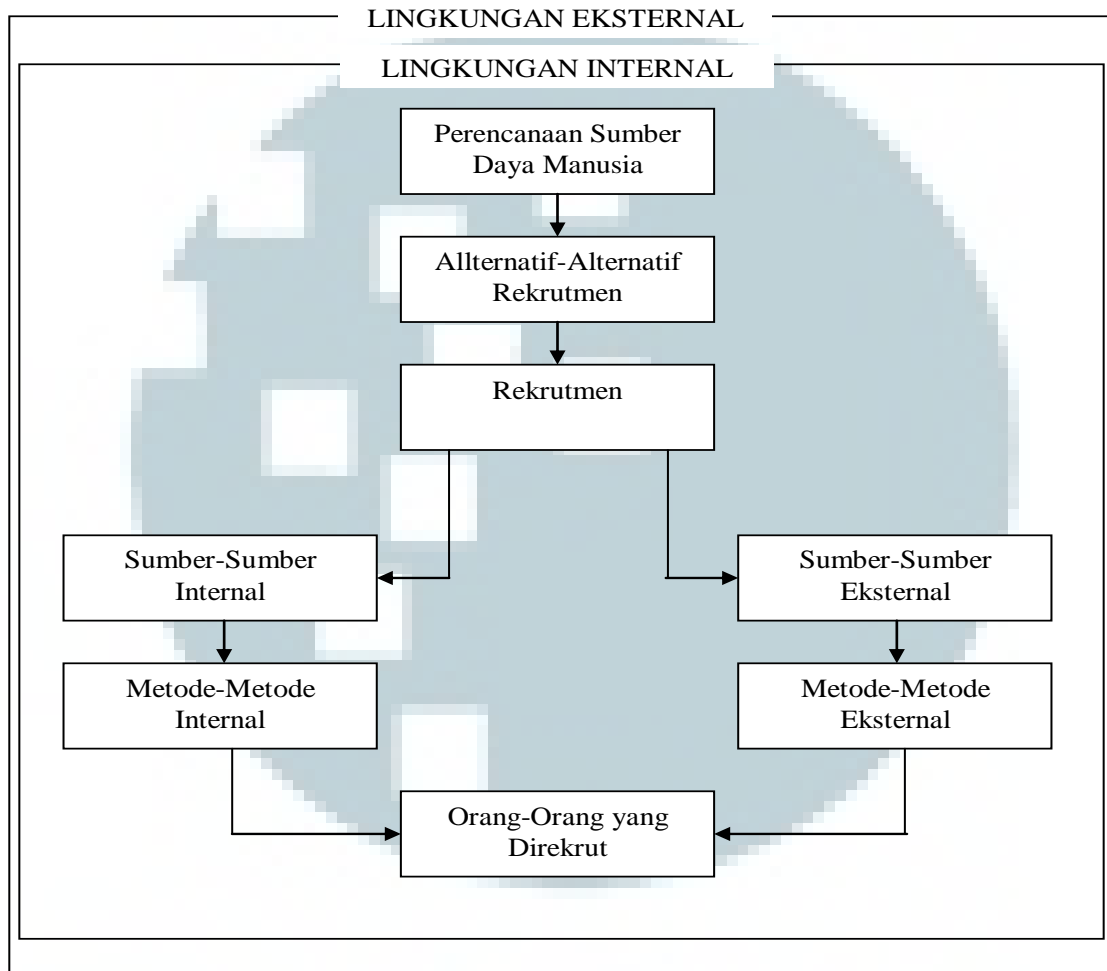
Menurut Edwin B. Flippo, rekrutmen adalah:

Suatu proses pencarian dan peningkatan minat untuk melamar dari para calon tenaga kerja atau pegawai yang mampu bekerja di dalam organisasi.

UMMN

2.4 Proses Rekrutmen

Gambar 2.2 Proses Rekrutmen Menurut Mondy (2005)



2.4.1 Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan kebutuhan tenaga kerja atau sumber daya manusia (SDM) dimaksudkan agar jumlah kebutuhan tenaga kerja masa kini dan masa depan sesuai dengan beban pekerjaan, kekosongan-kekosongan dapat dihindarkan dan semua pekerjaan dapat dilaksanakan. Perencanaan kebutuhan tenaga kerja ini harus didasarkan pada informasi dari faktor internal & faktor eksternal perusahaan.

2.4.2 Alternatif-alternatif Rekrutmen

Menurut Mondy & Noe (2005), perusahaan harus mempertimbangkan alternatif-alternatif rekrutmen dengan cermat sebelum memutuskan perekrutan. Alternatif-alternatif untuk perekrutan yang umum adalah *outsourcing*, penggunaan *contingent workers*, *employee leasing*, dan *overtime*

1. *Outsourcing*

Adalah proses penyerahan tanggung-jawab untuk bidang pelayanan kepada pihak eksternal. Dalam hal ini dilakukan sub-kontrak dari berbagai fungsi organisasi/perusahaan untuk mengisi pekerjaan/jabatan tertentu yang sedang dibutuhkan.

2. *Contingent workers*

Tenaga-kerja sementara merupakan tenaga-kerja yang bersifat kontrak secara individual. Perusahaan yang menyediakan pekerja sementara ini membantu klien mereka dalam menangani kelebihan beban kerja atau pekerjaan khusus, dengan cara menugaskan karyawan mereka sendiri untuk klien mereka.

3. *Employee Leasing professional and employee organization*

Karyawan leasing merupakan karyawan perusahaan yang bekerja dengan klien perusahaan dalam hubungan kerja untuk memberikan tenaga ahli bidang administrasi, program manfaat pekerja yang komprehensif, asumsi risiko majikan, pengisian pajak, dan kepatuhan hukum ketenagakerjaan.

4. *Overtime (Lembur)*

Mungkin metode yang paling umum digunakan dalam menghadapi fluktuasi volume pekerjaan dalam jangka pendek adalah dengan lembur/tambahan jam kerja. Gunanya agar perusahaan dapat menghindari biaya-biaya rekrutmen, seleksi, dan pelatihan, tetapi disatu sisi pekerja mendapatkan keuntungan juga dengan mendapatkan peningkatan pendapatan selama periode lembur.

2.4.3 Effective Recruiting

Menurut Ivancevich (2002:47) dalam perekrutan sumber daya meliputi 4 fase tahapan efektif, yaitu:

1. Analisis terhadap situasi dan lingkungan

Dalam melakukan suatu perencanaan, akan menjadi sangat penting apabila pihak manajemen melakukan observasi dan menganalisa keadaan sekarang, baik keadaan internal dari perusahaan ataupun kondisi eksternal yang ada di luar dari perusahaan. Hal ini akan sangat penting bagi perusahaan apabila ingin melakukan perencanaan, karena hal tersebut akan memberikan landasan dasar bagi perusahaan dalam memperkirakan elemen-elemen bagi perencanaan.

2. Memprediksi permintaan akan sumber daya manusia

Tahap selanjutnya dari kegiatan perencanaan sumber daya manusia adalah melakukan estimasi, tidak hanya berdasarkan banyaknya, namun juga jenis dan karakteristik karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan di masa yang akan datang. Dimana aspek yang paling penting dalam melakukan prediksi kebutuhan sumber daya manusia yang efektif adalah memberikan akses informasi yang akurat dan bebas baik mengenai kondisi sumber daya manusia sekarang maupun apa yang menjadi rencana dari manajemen di masa yang akan datang terkait pengaruhnya terhadap manajemen sumber daya manusia.

3. Analisis penawaran dari sumber daya manusia

Tahapan ini memfokuskan pada ketersediaan akan sumber daya manusia, baik dari sumber-sumber internal di dalam perusahaan, melalui promosi ataupun demosi, dan dari sumber-sumber eksternal dari luar perusahaan, melalui proses rekrutmen dan seleksi, ataupun alih daya untuk tenaga kerja. Karena dalam melakukan perencanaan, selain memperkirakan kebutuhan, juga akan esensial untuk turut memperkirakan ketersediaan dari tenaga kerja yang ada di lingkungan eksternal tersebut.

4. Pengembangan dari rencana untuk aplikasi

Perencanaan yang baik adalah apabila perencanaan kebutuhan sumber daya manusia tersebut feasible, dapat dilakukan secara nyata. Hal ini terkait dengan seberapa akuratnya proyeksi atau prediksi yang dilakukan oleh pihak SDM dalam merencanakan kebutuhan akan sumber daya manusia perusahaan yang dibandingkan dengan perkembangan bisnis perusahaan di masa yang akan datang.

2.4.4 Alasan-alasan Dasar Rekrutmen

Faustino Casdoso G (2003:105) mengemukakan bahwa rekrutmen dilaksanakan dalam suatu organisasi karena kemungkinan adanya lowongan (*vacancy*) dengan beraneka ragam alasan, antara lain:

- a. Berdirinya organisasi baru
- b. Adanya perluasan kegiatan organisasi
- c. Terciptanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru
- d. Adanya pekerja yang pindah ke organisasi lain
- e. Adanya pekerja yang berhenti, baik dengan hormat maupun tidak dengan hormat sebagai tindakan punitif
- f. Adanya pekerja yang berhenti karena memasuki usia pensiun
- g. Adanya pekerja yang meninggal dunia.

2.4.5 Teknik-teknik Rekrutmen

Perekrutan pegawai yang dilakukan oleh organisasi publik maupun swasta mengenal teknik-teknik sebagai berikut:

1. *Centralized Recruitment Technique* (Teknik Rekrutmen yang Disentralisasikan)

Jika dalam suatu instansi mempunyai pegawai dalam jumlah besar dan masih memerlukan pegawai dalam jumlah banyak, maka untuk merekrut lebih baik memilih teknik rekrutmen tersentralisasi. Rekrutmen ini lebih efisien mengingat rekrutmen dapat merekrut sejumlah besar pegawai untuk memenuhi kebutuhan beberapa departemen. Departemen personalia secara periodik memperkirakan jumlah dan kualitas pegawai yang diperlukan. Dalam kenyataannya, memprediksi kebutuhan pegawai secara akurat tidak sederhana. Manajer personalia pusat cenderung *over-estimate* karena berpandangan lebih baik kelebihan daripada kurang, sehingga mengurangi jumlah pelamar.

2. *Decentralized Recruitment Technique* (Teknik Rekrutmen yang Didesentralisasikan)

Teknik rekrutmen yang didesentralisasikan biasanya dipergunakan oleh instansi-instansi yang relatif lebih kecil, untuk kebutuhan-kebutuhan rekrutmen yang bersifat terbatas dan dalam suatu instansi memiliki berbagai tipe pegawai. Rekrutmen semacam ini dipergunakan untuk posisi-posisi yang bersifat khusus, misalnya untuk jabatan-jabatan profesional, ilmiah, atau administratif untuk instansi tertentu.

Pada sistem terdesentralisir ini setiap agen publik akan menempuh langkah-langkah rekrutmen. Manajer personalia akan bekerja langsung sebagai pengawas dalam rekrutmen. Hampir semua instansi akan mempergunakan teknik rekrutmen terdesentralisir. Pertimbangan yang dipergunakan untuk memilih teknik adalah bahwa dengan teknik ini instansi dapat secara langsung mengendalikan proses rekrutmen. Kelemahan dalam teknik terdesentralisir adalah hubungan dengan pemerintah pusat akan terputus, sehingga pemerintah pusat kehilangan kendali dalam proses rekrutmen.

3. *Name Request*

Teknik *Name Request* (kombinasi antara politik dan pelayanan sipil). Teknik kombinasi antara politik dan sipil merupakan proses rekrutmen yang

melibatkan nilai-nilai *political responsiveness* dan *managerial efficiency*. Khususnya untuk lowongan-lowongan jabatan profesional dan administratif tingkat atas, sistem ini lebih banyak dipergunakan tingkat atas, teknik *Name Request* ini sering dipergunakan, walaupun teknik ini tidak terlepas dari kelemahan-kelemahan.

Kelemahan-kelemahan tersebut adalah:

- a. Karena dapat mengarah sistem *cronyism* dalam pengangkatan seseorang dan bisa bertentangan dengan tujuan-tujuan *social equity* atau *efficiency* dari instansi-instansi.
- b. Karena bisa membatasi hak-hak pegawai
- c. Dapat secara tidak adil mengeluarkan nama-nama dari para pelamar yang telah ada lebih dahulu dalam daftar

2.4.6 Sumber Rekrutmen

Setelah diketahui spesifikasi pekerjaan karyawan yang dibutuhkan maka kita harus menentukan sumber-sumber perekrutan calon karyawan tersebut. Sumber perekrutan calon karyawan itu adalah sumber internal dan eksternal perusahaan.

2.4.6.1 Sumber Internal

Sumber internal adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja diambil dari dalam perusahaan tersebut, yakni dengan cara memutasikan atau pemindahan karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan jabatan itu. Pemindahan karyawan itu baik yang bersifat vertikal (promosi ataupun demosi) maupun bersifat horizontal. Jika masih ada karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan, sebaiknya pengisian jabatan tersebut diambil dari dalam perusahaan, khususnya untuk jabatan manajerial. Hal ini sangat penting untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada.

Kebijakan dari sumber rekrutmen internal maupun eksternal tentunya memiliki kelebihan dan kelemahan. Apa saja kelebihan dan kelemahan sumber internal itu ?

Kebaikan-kebaikan sumber internal:

- a. Meningkatkan moral kerja & kedisiplinan karyawan, karena ada kesempatan promosi.
- b. Perilaku dan loyalitas karyawan semakin besar terhadap perusahaan.
- c. Biaya perekrutan relatif kecil, karena tidak perlu memasang iklan.
- d. Waktu perekrutan relatif singkat.
- e. Orientasi dan induksi tidak diperlukan lagi.
- f. Kestabilan karyawan semakin baik.
- g. Menumbuhkan komitmen karyawan dan dapat beradaptasi dengan cepat.
- h. Individu yang dipilih dari dalam akan lebih mengenal perusahaan secara keseluruhan dan seluk-beluk perusahaan.

Kelemahan-kelemahan sumber internal :

- a. Kewibawaan karyawan yang dipromosikan itu kurang.
- b. Kurang membuka kesempatan sistem kerja baru dalam perusahaan.
- c. Karakter yang tidak baik dalam internal juga akan tetap terbawa.
- d. Jika ada penempatan yang salah akan menimbulkan konflik internal.
- e. Membatasi kreatifitas, ide, metode, serta inovasi baru .

Bila tidak ada karyawan yang dapat memenuhi kualifikasi-kualifikasi jabatan yang lowong tersebut, maka kita merekrutnya dari sumber eksternal.

2.4.6.2 Sumber Eksternal

Sumber Eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowong dilakukan perekrutan dari sumber-sumber tenaga kerja diluar perusahaan yang memiliki kualifikasi tertentu untuk dapat direkrut, yaitu:

- a. Kantor penempatan tenaga kerja.
- b. Lembaga-lembaga pendidikan.
- c. Referensi karyawan atau rekanan.
- d. Serikat-serikat buruh.
- e. Pencangkokan dari perusahaan lain.
- f. Nepotisme dan leasing.
- g. Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan pada media massa.
- h. Sumber-sumber lainnya.

Kelebihan-kelebihan sumber eksternal yaitu:

- a. Kewibawaan pejabat relatif baik.
- b. Kemungkinan membawa sistem kerja baru yang lebih baik.
- c. Mengisi kekosongan jabatan-jabatan pemula.
- d. Mendapatkan *skill-skill* baru yang belum dimiliki oleh para karyawan yang ada saat ini.
- e. Mendapatkan karyawan dengan latar belakang yang berbeda dengan yang sudah ada saat ini untuk menampilkan berbagai ide-ide baru, lebih berinovasi, kreatifitasnya tinggi, metode-metode baru, dll.

Kelemahan-kelemahan sumber eksternal:

- a. Prestasi karyawan lama cenderung turun, karena tidak ada kesempatan untuk promosi.

- b. Biaya perekrutan besar, karena iklan dan seleksi.
- c. Waktu perekrutan relatif lama.
- d. Orientasi dan induksi harus dilakukan.
- e. *Turn-over* cenderung akan meningkat.
- f. Perilaku dan loyaltasnya belum diketahui.

2.4.7 Menurut Mondy & Noe (2005), metode-metode rekrutmen internal terdiri dari:

- a. Pengumuman lowongan jabatan (*job posting*): Prosedur untuk memberikan informasi kepada para karyawan akan adanya lowongan-lowongan jabatan.
- b. Pengajuan lamaran jabatan (*job bidding*): Prosedur yang memungkinkan para karyawan yang memenuhi persyaratan untuk melamar kerja pada jabatan yang diumumkan.
- c. Referensi Karyawan: Para karyawan secara aktif mengajak teman-teman dan kolega-kolega yang mereka anggap potensial untuk mengajukan lamaran.

2.4.8 Metode rekrutmen eksternal, menurut Mondy & Noe (2005), adalah :

1. *Advertising* (Iklan)

Iklan merupakan salah satu jalur menarik calon pelamar. Media yang digunakan dapat berbentuk surat kabar, majalah, jurnal ilmiah, dan bentuk media lainnya seperti radio. Tujuan utama dari iklan lowongan kerja adalah memberitahukan bahwa di suatu organisasi atau perusahaan ada lowongan kerja dan mengundang mereka yang merasa berminat dan merasa memenuhi syarat yang ditetapkan untuk melamar atau menawarkan diri untuk mengisinya. Oleh karena itu, iklan lowongan kerja mengandung unsur undangan atau bujukan, bukan hanya sekedar pemberitahuan. Sehubungan dengan hal itu, iklan lowongan kerja harus disusun

sedemikian rupa supaya menarik perhatian kandidat yang tepat dan mendorong mereka mengajukan lamaran.

Beberapa keunggulan menggunakan iklan sebagai media rekrutmen:

- a. Jangkauan sasaran sangat luas yang mencakup segmen pasar yang sangat beragam, seperti pelamar dari kalangan perguruan tinggi, pembaca/pendengar yang menganggur, para profesional dan eksekutif, dan sebagainya.
- b. Informasi lebih cepat diterima dan segera direspon oleh segmen pasar, apalagi jika kondisi ekonomii nasional sedang krisis.

2. Agen tenaga-kerja

Organisasi yang membantu perusahaan merekrut karyawan, pada saat yang sama membantu individu untuk mencari pekerjaan. Agen-agen tersebut memiliki calon dengan berbagai kualifikasi dan kualitasnya. Untuk itu organisasi/perusahaan hanya menyampaikan karakteristik calon yang diinginkan. Organisasi/perusahaan membayar agen apabila ternyata calon yang diajukan disetujui dan diangkat sebagai eksekutif.

3. Institusi Pendidikan

Rekrutmen karyawan dapat berasal dari kalangan lembaga pendidikan, mulai dari sekolah menengah umum dan kejuruan sampai perguruan tinggi. Perusahaan setingkat multinasional, pada saat sekarang membutuhkan pelamar-pelamar yang berlatar belakang pendidikan strata satu dan bahkan strata dua. Rekrutmennya berskala nasional. Sebaliknya, pada perusahaan-perusahaan kecil proses rekrutmen yang dilakukan berskala regional dan atau lokal.

Untuk memudahkan proses penyeleksian, biasanya perusahaan-perusahaan merekrut calon karyawan dari lembaga-lembaga pendidikan ternama. Tujuannya di samping mengurangi biaya rekrutmen dan seleksi, perusahaan pun akan meningkatkan prestisenya karena mendapat calon-calon karyawan yang unggul. Perusahaan biasanya langsung mengirimkan surat permohonan atau datang

langsung ke pimpinan perguruan tinggi yang bersangkutan. Perusahaan yang profesional memiliki daftar peringkat perguruan tinggi terkenal, yaitu selain didasarkan pada derajat keunggulan kinerja alumni juga didasarkan pada peringkat keunggulan kinerja akademik di tingkat nasional. Apabila prosedur ini diterapkan, maka cenderung perusahaan tersebut tidak akan membuka lowongan kerja secara terbuka.

4. *Intership*

Pelajar melakukan praktik kerja magang berdasarkan teori yang dipelajari di dunia perkuliahan dengan praktek kerja, sehingga pelajar mengetahui bagaimana dunia kerja serta mendapat pengalaman bekerja untuk kedepannya.

5. *Executive search firms*

Executive search firms adalah organisasi yang digunakan oleh beberapa perusahaan untuk menemukan tenaga profesional dan *executive* yang berpengalaman. Beberapa agen pencari tenaga kerja memfokuskan upaya mereka untuk mencari karyawan tingkat manajerial eksekutif. Pencariannya sangat agresif dan proaktif sebagai bagian tugas dari posisi perusahaan yang berfungsi sebagai konsultan. Pada dasarnya cara pendekatan yang dilakukan perusahaan pencari tenaga eksekutif relatif berbeda dengan agen swasta pencari tenaga kerja. Agen swasta mengutamakan iklan sebagai media, sedangkan perusahaan pencari tenaga eksekutif mencari langsung dan menghubungi para karyawan yang sudah memiliki posisi eksekutif, baik langsung lewat lobi-lobi aktif maupun tidak langsung berhadapan (melalui surat atau telepon).

6. *Contingency firm*

Sebuah perusahaan yang hanya menerima jasa pencarian jika berhasil menempatkan calon dalam pekerjaan.

7. *Employment Agencies*

Setiap pemerintah memiliki agen atau divisi penempatan tenaga kerja yang dikelola oleh Departemen Tenaga Kerja (Depnaker). Setiap pelamar harus

mendaftar lebih dahulu ke Depnaker. Pemerintah menginformasikan secara terbuka lewat pengumuman tertulis tentang lowongan kerja di perusahaan sendiri atau di perusahaan lain dan di institusi lain. Informasi tersebut dapat diakses dari sumbernya, baik langsung maupun tidak langsung. Dinas ini juga berfungsi untuk menyalurkan calon karyawan ke pihak lain yang membutuhkan.

8. *Online Recruitment*

Rekrutmen secara *online* sudah menjadi tren saat ini, karena perkembangan dunia teknologi saat ini sudah berkembang pesat. Ada beberapa metode rekrutmen secara *online*, seperti *virtual job fair*, *corporate career websites*, *general employment websites*, weblogs, dan internet recruit.

9. *Unemployee*

Unemployee atau pengangguran merupakan sumber rekrutmen yang potensial bagi banyak perusahaan atau organisasi. Para pengangguran ini juga bukanlah orang yang tidak kompeten atau potensial, tetapi mereka memang belum mendapatkan pekerjaan karena begitu tingginya persaingan di dalam dunia pekerjaan.

10. *Job Fair*

Job fair atau acara perekrutan biasanya di adakan ditempat-tempat tertentu seperti gedung-gedung ternama, perkuliaahan, sekolah-sekolah, perkantoran dan mengundang berbagai perusahaan didalamnya. Jadi akan banyak para pelamar yang datang dengan berbagai spesifikasi berbeda-beda dengan keahliannya masing-masing. Dengan begitu perusahaan akan mendapatkan berbagai pilihan sesuai dengan kebutuhan posisi kerja nya diperusahaan.

Perekrutan eksternal memiliki beberapa tujuan, diantaranya:

- a. Mengisi jabatan-jabatan tingkat pemula (*entry-level*)
- b. Mendapatkan keterampilan-keterampilan yang belum dimiliki oleh para karyawan yang ada saat ini

- c. Memperoleh para karyawan dengan latar belakang yang berbeda untuk memberikan keberagaman ide.

2.4.9 Definisi Seleksi

Menurut Veithzal Rivai (2008), seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan ini yang dinamakan seleksi.

Menurut Mathis dan Jackson (2006), seleksi adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi.

Menurut Andrew E. Sikula dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2002) pengertian seleksi adalah *"Selecting is choosing. Any selection is a collection of things chosen. The selection process involves picking out by preference some objects or things from among others. In reference to staffing and employment, selection refers specifically to the decision to hire a limited number of workers from a group of potential employees"*.

Jika diartikan ke dalam bahasa Indonesia artinya adalah Penyeleksian adalah pemilihan. Menyelidiki merupakan suatu pengumpulan dari suatu pilihan. Proses seleksi melibatkan pilihan dari berbagai objek dengan mengutamakan beberapa objek saja yang dipilih. Dalam pegawaian, seleksi lebih secara khusus mengambil keputusan dengan membatasi jumlah pegawai yang dapat dikontrakkerjakan dari pilihan sekelompok calon-calon pegawai yang berpotensi.

Seleksi adalah suatu proses menyaring para pelamar guna memilih yang terbaik untuk diterima bekerja di perusahaan. Penyaringan adalah proses pemisahan individu yang paling besar kemungkinan akan berhasil dalam suatu pekerjaan dan cocok masuk organisasi, dari individu lain dari sejumlah besar pelamar. Jika proses ini mengurangi

sejumlah besar pelamar sampai tinggal satu pelamar, penyaringan menjadi sama dengan seleksi. Akan tetapi tidak selalu demikian halnya. Secara konseptual, penyaringan dan seleksi adalah dua proses yang berbeda, yaitu kegiatan penyaringan mendahului kegiatan seleksi. Metode penyaringan utama yang digunakan oleh organisasi-organisasi, akan digunakan kata tes untuk membedakannya dengan lamaran, wawancara atau metode penyaringan lain. Harus disadari bahwa tes merupakan suatu sumber informasi yang secara hukum digunakan untuk membuat keputusan dalam seleksi. Untuk praktisnya, semua metode penyaringan harus dianggap sebagai tes, apapun bentuk sebenarnya.

Dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa seleksi adalah suatu proses meneliti dan memilih dari sekelompok pelamar yang didapat dari berbagai sumber untuk mendapatkan pelamar yang paling sesuai dengan posisi yang ditawarkan. Seleksi merupakan suatu proses untuk memilih calon tenaga kerja yang paling sesuai dengan kebutuhan organisasi.

UMMN