



## Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Pegawai

Yuliyanti<sup>1</sup>, Agus Gunawan<sup>2</sup>, Rijal Firdaos<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten

### Abstract

Received: 7 Februari 2023  
Revised: 26 Februari 2023  
Accepted: 15 Maret 2023

*Human resources in the business world are prioritized when managing other factors of production. Given how important human resources are to a business field, it is very important that the latter possess this asset through effective management. Recruitment, selection, placement and other tasks are under management. The capacity of the business world to remain strong, adapt, grow in the face of intense competition can be seen in its recruitment, selection and placement practices, all of which have a significant impact on the company's success. Activities related to recruitment, selection, and placement are critical to success. The study methodology used is qualitative, and focuses on providing a thorough and organized report on how sentences are formed. The library research method is the method of choice for this research. Organizations have an excellent opportunity to identify and select potential employees or workers based on specific job and position requirements and classifications through recruiting. It is possible to choose a suitable HR and meet the needs of the company. to meet organizational goals and provide a qualified and skilled workforce for their sector. As a result, the recruiting process is critical in providing the human resources a company needs to operate and achieve its goals.*

**Keywords:** Recruitment, Selection, placement and Organization

(\*) Corresponding Author: [talithawid@outlook.com](mailto:talithawid@outlook.com)

**How to Cite:** Yanti, Y., Gunawan, A., & Firdaos, R. (2023). Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Pegawai. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(10), 676-688. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7991063>

### PENDAHULUAN

Dunia usaha saat ini menghadapi persaingan yang ketat, yang membuatnya sulit untuk mengatur SDM, apalagi ketika hal rekrutmen dan pemilihan staf. Memiliki SDM orang yang terampil dari beberapa variabel akan mempengaruhi pertumbuhan usaha. Jika sebuah usaha tidak mempunyai SDM yang bermutu, ia tak akan mungkin dapat menjalankan operasinya dan memenuhi tujuannya, terlepas dari sumber daya lain yang dimilikinya.

SDM dalam dunia usaha lebih diutamakan saat mengelola faktor produksi lainnya. Mengingat betapa pentingnya sumber daya manusia untuk sebuah bidang usaha, sangat penting bahwa yang terakhir memiliki aset ini melalui manajemen yang efektif. Rekrutmen, seleksi, penempatan, dan tugas lainnya berada di bawah manajemen. Kapasitas dunia usaha akan tetap kokoh, menyesuaikan, tumbuh dalam menghadapi persaingan yang ketat dapat dilihat dalam praktik perekrutan, pemilihan, dan penempatannya, yang semuanya berdampak signifikan terhadap kesuksesan perusahaan.

Sumber daya manusia perusahaan sangat penting karena mereka sangat penting untuk memulai bidang usaha, Semua fungsi memiliki otoritas pengambilan keputusan, juga memastikan Semua fungsi memiliki wewenang untuk mengambil keputusan. SDM di sisi lain, tidak selalu ingin bekerja untuk perusahaan dan tidak dapat berhasil tanpa adanya usaha.



Aspek yang paling penting dalam menjalankan proses produksi adalah meningkatkan faktor tenaga kerja. Untuk memastikan keberadaan perusahaan yang berkelanjutan, tenaga kerja harus memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan. Langkah pertama dalam memperoleh tenaga kerja atau angkatan kerja yang produktif biasanya adalah pemilihan, pemeliharaan, dan penempatan karyawan. karena fungsi ini terus mempersiapkan pegawai yang benar-benar mampu dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Moekijat dalam Muhdi (2011) mengatakan bahwa imbalan yang didasarkan pada keluaran khas dari proses dan jam kerja khas dari orang yang terlibat sering digunakan untuk mengukur produktivitas tenaga kerja. (P. Rekrutmen & Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bank Papua Jayapura Astriana Rama Atmajati, 2017)

Bagaimana sumber daya ini dikelola memengaruhi seberapa baik kinerja bisnis. Kegiatan manajemen sumber daya manusia melibatkan sejumlah prosedur, seperti mempekerjakan, memilih, dan menugaskan staf yang sesuai dengan keterampilan pekerja di setiap perusahaan. Karena membutuhkan ketelitian dalam hal persyaratan, waktu, dan efektivitas, proses pencarian, pemilihan, dan penempatan orang menjadi sulit. Untuk bertahan dalam menghadapi persaingan komersial yang semakin ketat, orang-orang yang terampil dan kompeten harus dipilih melalui perekrutan, seleksi, dan penempatan yang berhasil.

Pekerja atau pegawai sebagai komponen struktur organisasi. Karena mereka berfungsi sebagai perencana, operator, dan arbiter untuk mencapai tujuan sistem organisasi, karyawan sangat penting untuk keberhasilan setiap aktivitas organisasi. Ketika orang ditugaskan ke peran yang sesuai dengan bidang kompetensi mereka, tujuan organisasi dapat dicapai lebih cepat. Untuk mendongkrak kinerja karyawan, kualifikasi dan kemampuan saja tidak cukup. Mengklasifikasikan karyawan sesuai dengan keterampilan dan bakatnya juga membutuhkan ketelitian.

Untuk mempertahankan eksistensi suatu perusahaan atau organisasi, sumber daya manusia sangatlah penting. Kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusianya. Kemampuan suatu perusahaan dalam mendayagunakan sumber daya manusianya untuk memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi ancaman eksternal sangat penting untuk pencapaian tujuan perusahaan. Akibatnya, perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusianya secara efektif. Kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) untuk mengembangkan kemampuan di bidang manajemen, hubungan manusia, dan teknis operasional akan menentukan kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya).

## **METODE**

Metodologi studi yang digunakan adalah kualitatif, dan berfokus pada penyediaan laporan yang menyeluruh dan terorganisir tentang bagaimana kalimat dibentuk. Dalam penelitian kualitatif, objek berkembang secara alami tanpa diubah oleh peneliti, dan kehadiran peneliti memiliki dampak yang signifikan terhadap dinamika objek tersebut. Peneliti sendiri berfungsi sebagai instrumen

dalam penelitian kualitatif, atau instrumen manusia. (Sugiono,2011). (A. Rekrutmen et al., 2014)

Metode penelitian kepustakaan merupakan metode pilihan untuk penelitian ini. Serangkaian tindakan yang berkaitan dengan teknik pengumpulan data perpustakaan, membaca dan mencatat, serta memelihara bahan penelitian dapat dianggap sebagai studi kepustakaan atau literature, menurut Mestika Zed (2003). Metode kepustakaan adalah jenis metode penelitian kualitatif yang menggunakan arsip, perpustakaan, dan ruang sejenis lainnya untuk penelitian. Teknik perpustakaan menurut Nyoman Kutha Ratna adalah strategi penelitian dimana informasi dikumpulkan melalui perpustakaan yang menyimpan hasil penelitian. (andi prastowo, metode penelitian kualitatif dalam perspektif rancangan penelitian,(yogyakarta:ar-ruzz media),hal. 190)

Selain itu, buku-buku referensi dan temuan-temuan studi sebelumnya yang terkait dapat dipelajari di perpustakaan untuk membantu membangun landasan teori untuk masalah yang dipelajari (Sarwono, 2006). Mempelajari perpustakaan juga memerlukan penggunaan metode pengumpulan data untuk memeriksa buku, artikel, catatan, dan laporan yang relevan untuk mengumpulkan informasi tentang masalah yang ada (Nazir, 2003). Penelitian teoritis, referensi, dan bahan ilmiah lainnya tentang budaya, nilai, dan norma yang muncul dalam latar sosial yang diteliti termasuk dalam studi kepustakaan, menurut Sugiono (2012).

Seorang peneliti atau penulis mungkin lebih memahami topik pilihan mereka dengan melakukan pencarian literatur. Pada saat yang sama, kami membantu dalam perluasan pengetahuan untuk memungkinkan orang-orang menemukan penelitian masa depan atau tema penulisan yang menarik.

## **KAJIAN TEORI**

### **Rekrutmen Pegawai**

Rekrutmen umumnya dipahami sebagai pencarian dan perolehan pelamar sumber daya manusia yang potensial dan berkualitas dengan tujuan memilih kandidat yang paling sesuai dengan kebutuhan posisi. Untuk mengisi posisi yang terbuka, proses yang dikenal sebagai rekrutmen digunakan untuk mengidentifikasi dan menempatkan sejumlah besar karyawan potensial yang dianggap memenuhi persyaratan perusahaan.

Ketersediaan sumber daya manusia terbaik hanyalah salah satu dari banyak faktor yang masuk ke pertumbuhan perusahaan. Pelaksanaan rekrutmen karyawan merupakan kunci untuk memperoleh sumber daya manusia yang bermutu. Dalam organisasi publik dan komersial, serta di sektor pendidikan, rekrutmen adalah proses mendapatkan staf yang memenuhi kriteria perusahaan. 2016 Riniwati Proses perekrutan melibatkan memikat, mengundang, dan menemukan calon karyawan yang dapat mengisi pekerjaan tertentu di dalam perusahaan. 2019 (Saihuddin)(Dewi, Givan, & Wiinarno, 2021)

Rekrutmen, menurut Mathis dan Jakson (2001: 242), adalah prosedur sukses yang menghasilkan sejumlah besar kandidat yang memenuhi syarat untuk suatu posisi di perusahaan atau organisasi. Hal ini mendukung klaim yang dibuat oleh Irawan et al. (1997:63) bahwa rekrutmen adalah suatu proses yang digunakan untuk mencari tenaga kerja yang memenuhi syarat untuk bekerja di suatu

perusahaan atau instansi. Ahli lain mendefinisikan rekrutmen sebagai proses mencari, memilih, dan mengundang berbagai orang untuk bekerja sebagai karyawan potensial di perusahaan berdasarkan standar seperti pencapaian pendidikan, karakter, kemampuan, dan pengalaman kerja sebelumnya yang diidentifikasi selama perencanaan SDM. (Rosen et al., 2015)

Rekrutmen, seperti yang didefinisikan oleh Schermerhom (1997), adalah proses menarik sekelompok karyawan potensial untuk mengisi posisi yang terbuka. Orang-orang yang kemampuan dan keterampilannya memenuhi persyaratan pekerjaan akan ditemukan melalui rekrutmen yang efektif.

Perusahaan membutuhkan personel dengan keterampilan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja organisasi dan menjamin pembangunan berkelanjutan. Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas, sehingga proses mencari, memilih, dan menempatkan personel di dalam organisasi merupakan pertimbangan strategis saat memutuskan staf. Menurut Haris Michel (dalam Hidayat, 2010: 12), salah satu aspek pemeliharaan karyawan yang paling penting adalah proses rekrutmen, seleksi, dan retensi, yang sangat menentukan keberhasilan karyawan dalam jangka panjang. (Permatasari & Nugraha, 2017)

Sebagai hasil dari pertumbuhan perusahaan yang berkelanjutan dan kebutuhan akan personel baru untuk mendukung pertumbuhan tersebut, perusahaan akan mempekerjakan lebih banyak staf. Tujuan perekrutan, menurut McKenna (2006, p. 128), adalah untuk membuat daftar kandidat yang kualifikasinya sesuai dengan yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan. (Kristanu, 2013)

Dele Yoder (1981:261) mengklaim bahwa mengidentifikasi dan menganalisis sumber daya organisasi, tahapan perubahan dalam keseluruhan prosesnya, dan kemudian beralih ke pendaftaran, seleksi, penempatan, dan orientasi kemampuannya untuk merekrut semuanya diperlukan sebelum mempekerjakan seseorang. (Fatah Syukur, 2015)

Menurut Siagian (1994 : 100 – 102) Agar organisasi memiliki peluang lebih besar untuk memilih dari pelamar yang sesuai dengan persyaratan kelayakan organisasi, tujuan rekrutmen adalah untuk menarik sebanyak mungkin lamaran. Pemenuhan kebutuhan kuantitatif dan kualitatif tenaga kerja dalam jangka pendek, panjang, dan menengah disebut penarikan pekerjaan. Bisnis memilih staf untuk memenuhi kriteria kualitas. Marwansyah (2010: 106) menyatakan bahwa tujuan penarikan (rekrutmen) adalah untuk mendatangkan sebanyak mungkin pelamar, pilihan yang lebih baik bagi perusahaan untuk memilih kandidat yang sesuai dengan standar kualifikasinya. Kebutuhan pekerjaan jangka pendek, menengah, dan panjang harus dipenuhi secara memuaskan pada tingkat kuantitatif dan kualitatif selama perekrutan. Perusahaan memilih personel potensial untuk memenuhi standar kualitas.

Menemukan orang atau kandidat dengan kualifikasi dan minat yang diperlukan untuk mengisi posisi tersebut dikenal sebagai rekrutmen. Atau, kedua kriteria pekerjaan itu cocok di tempat kerja. Ada jalur rekrutmen internal dan eksternal yang dapat digunakan. Ada banyak cara bagi karyawan untuk terlibat, termasuk: a) pelamar langsung; b) saran dari pekerja lain; c) pemasaran; d)

perusahaan yang mencari orang pekerjaan; e) jaringan; dan f). Job Fair g). Open House

Rekrutmen dipengaruhi oleh tiga nilai inti yang berbeda dan bertentangan dalam implementasinya, yang terdiri dari: Klingner dan Nalbandian: (83-84:1985): *Affirmative action is a component of social equity, or social equity. Management effectiveness or managerial effectiveness Political receptivity or receptivity to politic.* (Permatasari & Nugraha, 2017)

Maksud atau tujuan rekrutmen dijelaskan dalam kebijakan rekrutmen. Aturan yang mengatur perekrutan karyawan ditentukan oleh keadaan, Menemukan karyawan baru akan melampaui usaha, permintaan posisi, dan sebagainya. (2012) Sunyoto, hal. 95–96. Kesulitan-kesulitan yang sering dihadapi dalam proses perekrutan karyawan baru dapat berupa tiga hal, menurut sejumlah penelitian dan pengalaman banyak orang: keterbatasan yang diberlakukan oleh organisasi yang bersangkutan, praktik ketenagakerjaan pencari kerja, dan faktor eksternal. faktor yang ditimbulkan oleh lingkungan bisnis. capaian organisasi tahun 2008 (Sondang S) (Halaman 96-101 Sunyoto, 2012).(Stefanie & Indriyani, 2014)

Suatu proses yang disebut rekrutmen menghasilkan sejumlah besar pelamar yang memenuhi syarat untuk suatu posisi dalam perusahaan atau lembaga. Maka Proses rekrutmen adalah pencarian, menghubungi, mengundang, juga mengumpulkan sekelompok individu di dalam dan di luar perusahaan yang menunjukkan kualitas tertentu yang tercantum dalam perencanaan sumber daya manusia sebagai calon karyawan. Metrik Rekrutmen 2012 (Naibobo). (Nugroho, 2012) yaitu:

- a) Metode perekrutan standar Deskripsi pekerjaan untuk posisi tersebut harus diikuti oleh karyawan. Mengenai faktor-faktor yang berkontribusi terhadap perputaran karyawan, faktor internal termasuk mengidentifikasi kandidat yang memenuhi kriteria kualitas untuk peran yang biasanya diisi secara internal, sedangkan faktor eksternal mencakup kandidat yang dipekerjakan secara eksternal dari perusahaan.
- b) Sumber karyawan, seperti bisnis yang mempekerjakan personel yang dibutuhkan melalui perekrutan, agen afiliasi, atau pekerja lain dari bisnis yang memenuhi standar perekrutan.
- c) Ada dua metode yang digunakan dalam proses perekrutan karyawan: metode tertutup, di mana informasi tentang hubungan kerja hanya dibagikan kepada karyawan atau sekelompok orang tertentu, biasanya keluarga dekat mereka dan orang-orang dekat mereka, dan metode terbuka, dalam dimana karya tersebut dipublikasikan secara luas melalui iklan.(Edo Tekkay, SNelwan, HChPandowo, & Manajemen, 2022)

### ***Seleksi Pegawai***

Proses seleksi apakah pelamar akan diterima atau ditolak setelah diuji di instansi tertentu dikenal dengan istilah kepegawaian. (2012) Sunyoto. (Stefanie & Indriyani, 2014)

Jackson dan Mathis (2012: 261) Proses pemilihan kandidat dengan kredensial yang diperlukan untuk mengisi posisi terbuka di suatu perusahaan dikenal sebagai seleksi. Proses perekrutan adalah fase pertama dalam strategi perusahaan untuk

menarik pekerja berkemampuan tinggi yang secara efektif akan mendukung pencapaian tujuannya. Keputusan ini dimaksudkan agar dapat memberikan informasi yang akurat tentang kualifikasi dan pengalaman calon karyawan yang diterima. (Nelwan Olivia S & Pandowo, 2017)

Rivai, seleksi merupakan kegiatan manajemen sumber daya manusia yang mengikuti selesainya proses rekrutmen. Ini berarti kumpulan kandidat yang memenuhi syarat dikumpulkan dan kemudian dipilih untuk bekerja di sebuah perusahaan. Ini dikenal sebagai seleksi (2008, 170)

Pilih memfilter atau mencocokkan secara etimologis. Pengambilan keputusan bersama digunakan dalam proses pemilihan. Bisnis menentukan, dan kandidat pekerjaan menentukan, apakah bisnis dan penawaran sesuai dengan kebutuhan dan ambisinya sendiri. Namun, dalam situasi tipikal, posisi kandidat/perusahaan dominan menentukan proses seleksi secara sepihak.

Untuk memilih siapa yang akan dipekerjakan untuk mengisi posisi terbuka baik untuk penugasan jangka panjang atau jangka pendek, seleksi (Werther & Davis 1996; Schuler & Jackson 2006) adalah proses langkah demi langkah mengumpulkan dan menggunakan berbagai informasi tentang pekerjaan pelamar.

### **Tujuan Proses Seleksi**

Tujuan Proses Seleksi Karyawan Manajer personalia menggunakan proses seleksi untuk mempekerjakan orang yang tepat untuk pekerjaan dan bisnis. Tujuan utama dari proses seleksi adalah untuk memberikan saran kepada bisnis tentang cara mempekerjakan pekerja yang akan memenuhi persyaratannya. (Rosen et al., 2015)

(Schuler & Jackson, 2006) Prosedur seleksi awal: a) Sebagai bagian dari proses seleksi awal, tentukan kriteria yang diinginkan. b) Pilih metode alternatif untuk prediksi dan estimasi (diperlukan data yang berbeda untuk ini). c) Pilih kerangka waktu yang sesuai untuk mengukur setiap prediktor. d) Pilih kandidat setelah mengevaluasi data yang dikumpulkan. Strategi evaluasi untuk pencari kerja (Schuler & Jackson, 2006): a) Riwayat pribadi pelamar; b) Pemeriksaan latar belakang dan referensi; c) Ujian dengan kertas; d) Simulasi pekerjaan; e) Pusat penilaian; f) wawancara; g) Pemeriksaan Medis. (Penempatan, n.d.)

Seleksi, menurut Simamora (2004, p. 49), adalah proses memilih pelamar untuk posisi terbuka di Perusahaan yang paling memenuhi kriteria seleksi. (Teguh dan Rosidah 2009, p. 34) menyatakan bahwa proses seleksi memerlukan sejumlah langkah dari kumpulan kandidat yang paling berkualitas dan cocok untuk posisi tertentu. (A. Rekrutmen et al., 2014)

Menurut Simamora (2004, p. 50), kriteria seleksi secara umum dapat dibagi menjadi subkategori yang beragam berikut:

- 1) Pelatihan.
- 2) Keahlian bekerja
- 3) Kesehatan tubuh
- 4) Karakter. (A. Rekrutmen et al., 2014)

### **Langkah-langkah Proses Seleksi dalam Organisasi**

Secara teori, proses perekrutan seharusnya mudah, tetapi manajemen telah menetapkan sejumlah persyaratan yang harus dipenuhi pelamar. Handoko mencantumkan prosedur berikut sebagai bagian dari proses perekrutan:

a. **Penerimaan sementara**

Pengusaha memilih karyawan mereka, sementara prospek kerja memilih majikan mereka. Kunjungan ke kandidat potensial pada staf atau permintaan tertulis adalah langkah pertama dalam proses seleksi. Jika pelamar datang sendiri, wawancara pertama dapat diadakan.

b. **Tes penerimaan**

Ujian masuk sangat baik untuk mengumpulkan data yang cukup objektif tentang kandidat yang dapat dibandingkan dengan kandidat lain dan pekerja saat ini. Ujian harus sah agar pelamar yang tepat dapat lulus. Ini menunjukkan hubungan yang signifikan (signifikan) antara hasil tes dan prestasi kerja atau faktor terkait lainnya. Ujian harus menghasilkan temuan yang dapat diandalkan untuk kandidat setiap kali agar dapat diandalkan.

**Evaluasi dalam Seleksi**

Di antara berbagai evaluasi yang digunakan dalam seleksi penerimaan adalah:

1. **Evaluasi mental**

Psikotes Merupakan beranekaragam instrumen tes yang digunakan untuk menilai atau menguji kepribadian atau temperamen, keterampilan, minat, kecerdasan, dan dorongan seseorang untuk berhasil. Ujian ini meliputi: a) tes kecerdasan yang mengukur kapasitas kandidat untuk berpikir kritis dan penalaran deduktif; b) tes kepribadian yang mengukur kecenderungan kooperatif kandidat dan ciri-ciri kepribadian lainnya.c) Ujian bakat yang menilai potensi bakat pelamar; d) tes minat yang mengevaluasi antusiasme pelamar kerja tersebut; dan e) tes prestasi yang menilai kapasitas pelamar untuk menyelesaikan tugas.

2. **Ujian Pengetahuan**

Tes pengetahuan adalah jenis pemeriksaan yang mengevaluasi informasi atau keahlian kandidat. Informasi yang perlu divalidasi harus mengikuti pedoman pelaksanaan pekerjaan. Misalnya, pengetahuan tentang fiqh, akhlak akidah, Al-qur'an hadits, dan sejarah kebudayaan islam akan berubah jika tujuan ujian adalah untuk memenuhi syarat calon untuk mengajar agama.

3. **Penilaian visual (Performance Test)**

Jenis tes tertentu yang disebut tes bakat mengukur bakat seorang kandidat untuk melaksanakan berbagai tugas pekerjaan. Menguji program komputer untuk operator komputer, misalnya, atau teknik pengajaran untuk calon instruktur.

4. **Wawancara,**

Obrolan formal dan mendalam untuk wawancara kerja menentukan apakah seorang kandidat memenuhi syarat atau tidak. Dua pertanyaan populer adalah apa yang dicari oleh pewawancara (interviewer). Bisakah pelamar menangani pekerjaan? bagaimana kinerja kandidat dibandingkan dengan kandidat lainnya.

5. **Pemverifikasi Referensi**

Referensi yang berguna setidaknya dapat mendukung atau mengklarifikasi reservasi dalam dialog sambil mengurangi ketidakpastian.

6. **Penilaian medis**

Calon harus menyerahkan catatan kesehatan mereka untuk evaluasi medis ini. Dokter luar dapat secara opsional melakukan evaluasi medis. Kemampuan karyawan potensial untuk melakukan pekerjaan secara fisik sangat bergantung pada informasi ini.

7. Wawancara dengan bos langsung

Merupakan tanggung jawab supervisor langsung (Supervisor) untuk mengelola karyawan yang baru dipekerjakan dan disetujui. Oleh karena itu, sebelum membuat keputusan akhir, persetujuan dan pendapat mereka harus dipertimbangkan. Ketika para eksekutif diundang untuk mengambil bagian dalam proses seleksi, komitmen mereka biasanya lebih tinggi. Cara terbaik untuk mendapatkan partisipasi mereka adalah melalui percakapan dengan penyelia.

8. Persyaratan Penerimaan

Dari perspektif hubungan masyarakat, keputusan penerimaan menandakan kesimpulan dari prosedur pemilihan prospek. Kandidat lain yang tidak terpilih harus diberitahu. Karena banyaknya tahapan proses seleksi, Sumber Daya Manusia dapat mengevaluasi kembali kandidat yang ditolak untuk lowongan lainnya.

**Kendala dalam Seleksi**

• Tolak Ukur

Tantangan untuk menetapkan tolok ukur yang seragam yang akan digunakan untuk menilai kualifikasi secara tidak memihak dikenal sebagai batasan perbandingan.

• Keputusan

Tantangan seleksi adalah menemukan penyeleksi yang benar-benar memenuhi syarat, dapat dipercaya, dan mampu membuat penilaian yang tidak memihak.

• Kandidat

Kesulitan mendapatkan jawaban yang jujur dari para kandidat adalah bahwa mereka secara konsisten berusaha untuk menonjolkan sifat-sifat yang mereka sukai sambil meminimalkan kekurangan mereka (Panggabean, 2004: 202). (Rosen et al., 2015)

Orang yang diterima sebagai tenaga kerja baru merupakan hasil dari proses seleksi. Karyawan baru dapat berkembang menjadi sdm yang berharga dalam pemikiran yang cermat dan prosedur seleksi yang tepat. Indikator terbaik dari proses seleksi yang sukses adalah tenaga kerja yang berkinerja baik.

**1. Penempatan Pegawai**

Proses penyesuaian tanggung jawab pekerjaan karyawan sesuai dengan kebutuhan mereka dikenal sebagai penempatan karyawan. Setelah itu karyawan diberikan orientasi dan sosialisasi, dimana karyawan diberikan gambaran tentang tugas pokok dan fungsi (tupoksi) yang perlu dilakukan serta standar seberapa baik karyawan tersebut melakukan pekerjaannya.

Beberapa ahli mendefinisikan seleksi. Salah satu tugas terpenting dalam manajemen sumber daya manusia adalah penempatan, menurut Gomes (2003: 117). Jika fungsi penempatan tidak dilakukan dengan benar, maka secara otomatis akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan karena mempengaruhi ditempatkan tidaknya seseorang pada suatu posisi tertentu. tujuan organisasi Menurut Hasibuan, penempatan staf merupakan hasil dari proses seleksi (2002:63). Penempatan karyawan adalah proses penunjukkan calon karyawan

yang telah dipekerjakan ke peran atau pekerjaan yang membutuhkannya. (Ibrahim & Hakam, 2014)

Menurut Suwatno, Sastrohadiryo mendefinisikan penempatan pegawai sebagai “menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada jabatan yang sesuai dengan kemampuan, keterampilan, dan keahliannya”. (2003: 138)

Penempatan mengacu pada menempatkan seseorang pada posisi yang ideal. Pengerahan karyawan harus, di atas segalanya, dipandang sebagai proses rekonsiliasi. Kuantitas dan kualitas tenaga kerja dipengaruhi oleh seberapa baik orang dicocokkan dengan posisi mereka. (2012) Mathis dan Jackson, hal. 262 (Stefanie & Indriyani, 2014)

Penempatan karyawan memiliki dua kelemahan: 1) ketidaksesuaian, atau disonansi kognitif, yaitu ketidaksesuaian antara apa yang orang harapkan dan apa yang sebenarnya mereka alami. Orang mengambil tindakan ketika kesenjangan terlalu besar. Ini dikenal sebagai meninggalkan perusahaan untuk karyawan baru dan 2) Pergantian karyawan baru, di mana karyawan baru adalah mereka yang menunjukkan tingkat mobilitas tenaga kerja yang lebih tinggi daripada yang diperlukan mengingat kuantitas dan kaliber pekerja yang meninggalkan organisasi. (2012) Sunyoto, hal. 122–123. (Stefanie & Indriyani, 2014)

Ada dua metode untuk menempatkan pekerja: 1) karyawan baru dari luar organisasi. 2) Penugasan staf veteran ke lokasi baru disebut sebagai penempatan atau penempatan internal. (A. Rekrutmen et al., 2014)

Siswanto (2003) mendefinisikan penempatan sebagai proses pemberian tanggung jawab pekerjaan kepada pelamar yang memenuhi kriteria seleksi yang telah ditentukan dan mampu mempertimbangkan semua risiko, peluang, wewenang, dan tanggung jawab yang terkait dengan tugasnya. dan untuk mengerjakan Klasifikasi Penempatan Effendi karya Munadin, 2011.

1) Promosi,

Promosi berarti bergerak naik dari posisi seseorang saat ini ke posisi yang memiliki otoritas lebih, kompensasi yang lebih besar, dan tingkat organisasi yang lebih tinggi. Untuk kesulitan SDM yang dapat diperkirakan sebelumnya, seperti personalia, pengembangan karyawan, peningkatan kepuasan kerja, dan peningkatan motivasi kerja, tidak diragukan lagi promosi berhasil dilakukan. Hal ini sering terjadi ketika memutuskan apakah promosi diberikan berdasarkan senioritas (promosi berdasarkan gaji), merit (promosi berdasarkan prestasi), atau kombinasi keduanya.

2) Pemindahan

Karyawan yang memiliki tugas, gaji, dan level organisasi yang sama dipindahkan dari satu tempat ke tempat lain. Organisasi harus dapat memanfaatkan personel yang mereka miliki secara maksimal dan dapat memindahkan individu dari satu posisi ke posisi lain untuk mengatasi kekurangan pekerjaan yang sama karena kesulitan internal dan eksternal yang dihadapi perusahaan. Hal ini sangat penting ketika sulit untuk mengisi posisi karena pengunduran diri karyawan yang tiba-tiba atau ketika sulit untuk menempatkan personel untuk tanggung jawab tertentu. Selain itu, sebelum dipromosikan ke peran yang lebih senior yang menuntut kemampuan multifaset sebagai syarat bagi

mereka untuk melakukan tugas dengan benar dan dengan tanggung jawab yang meningkat, karyawan mungkin perlu melakukan transisi.

Dalam situasi ini, mungkin diperlukan karyawan untuk berganti pekerjaan atau dipindahkan dalam meningkatkan daya saing dan visibilitas, serta menawarkan teknik baru untuk mencegah kebosanan dan komponen motivasi lainnya yang penting bagi karyawan dan kepuasan tuntutan. Perusahaan menginginkan jalur profesional yang lebih tinggi. Setiap karyawan harus memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan misi dengan benar dan tanggung jawab yang lebih besar. Ini akan meningkatkan moral melalui peningkatan tantangan dan pengakuan.

### 3). Pengurangan

Pemindahan dari posisi dengan tanggung jawab yang lebih sedikit, kompensasi yang lebih sedikit, dan organisasi yang lebih sedikit dikenal sebagai penurunan pangkat. Seluruh aktivitas pengelolaan sumber daya manusia pada akhirnya berupaya untuk meningkatkan produktivitas karyawan sejalan dengan tujuan perusahaan. Kinerja yang buruk atau perilaku karyawan yang tidak pantas mengakibatkan pengurangan. Melalui hukuman, hal ini dilakukan untuk meningkatkan perilaku dan kinerja. Terlepas dari kenyataan bahwa para ahli mengklaim bahwa bukanlah ide yang baik untuk menghukum orang karena mengubah perilaku mereka. Tetapi dalam beberapa keadaan, itu harus.

### 4). Pemberhentian di tempat kerja

Situasi tempat kerja, seperti pemutusan hubungan kerja, dapat terjadi karena berbagai alasan, termasuk: disipliner, finansial, komersial, dan pribadi. Karena masih ada jabatan yang harus diisi setelah pemutusan hubungan kerja yang bisa terjadi melalui promosi, mutasi, atau pengurangan jabatan diciptakan aktivitas kerja baru. Artinya, berakhirnya masa kerja seorang pegawai menjadi komponen yang terkait erat dengan kegiatan yang berkaitan dengan penempatan dan orientasi.

Setelah organisasi menyelesaikan proses rekrutmen dan seleksinya, yaitu ketika Jabatan atau unit kerja yang memenuhi kualifikasi diterima untuk penempatan calon karyawan dan dianggap siap untuk itu, maka penempatan personel pada fungsi sumber daya manusia dimulai. Masalahnya lebih rumit daripada yang pertama kali muncul karena penempatan karyawan yang efektif sangat penting untuk keberhasilan operasi perekrutan secara keseluruhan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam proses rekrutmen, seleksi dan penempatan pegawai dalam organisasi yang perlu diperhatikan sesuai dengan teori didapatkan hasil dan pembahasan sebagai berikut: Sebagai hasil dari tawaran pekerjaan, rekrutmen terjadi karena sejumlah alasan, termasuk: 1) Penciptaan organisasi baru 2) Pertumbuhan lapangan kerja 3) Pertumbuhan institusi 4) Lapangan kerja yang luas 5) Perubahan personel 6) Kematian dan pensiun. Upaya rekrutmen di industri pendidikan semakin dipusatkan untuk mendapatkan guru dari sekolah lokal. Ada berbagai faktor yang membuat perekrutan guru diperlukan di sekolah: Perluasan sekolah dan persyaratan daya tampung siswa (pendaftaran). Pemberhentian guru karena ketidakpuasan. (Penempatan, n.d.)

Organisasi memiliki peluang bagus untuk mengidentifikasi dan memilih karyawan atau pekerja potensial berdasarkan persyaratan dan klasifikasi pekerjaan dan posisi tertentu melalui perekrutan. Dimungkinkan untuk memilih sdm sesuai dan memenuhi kebutuhan perusahaan. Untuk memenuhi tujuan organisasi dan menyediakan tenaga kerja yang berkualitas dan terampil untuk sektor mereka. Akibatnya, proses perekrutan sangat penting dalam menyediakan sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan untuk beroperasi dan mencapai tujuannya.

1. Seperti yang dikatakan oleh Sondang S (2008) menyatakan bahwa dalam memilih jenis dan tahapan proses seleksi, petugas seleksi harus mempertimbangkan empat kendala yang berbeda. 1). Secara umum, dapat diklaim bahwa organisasi lebih baik semakin banyak kandidat yang dipilihnya karena ada jaminan yang lebih besar bahwa tenaga kerja yang dipilih dan dipekerjakan benar-benar memenuhi berbagai kebutuhan. 2) Masalah etika tingkat disiplin diri yang tinggi, kejujuran yang teguh, integritas moral, dan ketidakberpihakan diperlukan untuk menghormati standar etika, menurut standar yang masuk akal. 3). Masalah Organisasi Sebagian besar perekrut menyadari bahwa ketika mencari dan memilih karyawan baru, situasi internal organisasi juga harus dipertimbangkan. dan 4) Kesetaraan Kesempatan Kerja Di banyak negara atau komunitas, masih terdapat praktik diskriminatif dalam penggunaan sumber daya manusia. Tindakan tidak adil ini terkadang dapat didasarkan pada ras, etnis, atau kedudukan sosial ekonomi seseorang. 109–111 (dalam Sunyoto, 2012). (Nelwan Olivia S & Pandowo, 2017)
2. Penempatan karyawan mengikuti seleksi karyawan. Menempatkan calon karyawan yang telah diterima (telah lulus seleksi) pada posisi atau pekerjaan yang membutuhkannya, sekaligus memberikan kuasa kepada orang tersebut untuk menjalankan tugasnya dalam peran tersebut di atas. Berikut beberapa prasyarat yang harus diperhatikan:
  - Dalam situasi ini, pendidikan sangat penting untuk berhasil melaksanakan tugas dan tanggung jawab dan membantu dalam memegang pekerjaan tertentu.
  - Kesehatan, dalam memastikan kesehatan, baik fisik maupun emosional karyawan kemudian lingkungan kerja dapat disesuaikan dengan kebutuhan kesehatan masing-masing.
  - Perusahaan membutuhkan pengalaman kerja ini untuk penguasaan kerja, dan individu dengan pengalaman kerja biasanya memiliki kecenderungan untuk memiliki tingkat pengalaman dan kemampuan yang tinggi. (Rosen et al., 2015)

Uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan harus didasarkan pada prinsip “menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat, dan menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat” agar dapat memenuhi harapan. Agar Seorang pekerja dapat bekerja sesuai dengan keahlian atau spesialisasinya; namun, prinsip penempatan ini harus diikuti secara konsisten. Gairah kerja, mentalitas kerja, dan kinerja semua akan meningkat sebagai hasil dari penempatan ini, begitu juga kreativitas dan inisiatif karyawan.

## **KESIMPULAN**

Untuk meningkatkan kinerja organisasi dan memastikan pembangunan berkelanjutan, bisnis membutuhkan karyawan dengan kemampuan yang sesuai.

Sebagai hasil dari pertumbuhan perusahaan yang berkelanjutan dan kebutuhan akan personel baru untuk mendukung pertumbuhan tersebut, perusahaan akan mempekerjakan lebih banyak staf. Kesulitan organisasi Lingkungan internal perusahaan harus dipertimbangkan saat merekrut dan memilih personel baru, baik secara numerik maupun kualitatif, seperti yang umumnya disadari oleh para perekrut. Tindakan tidak adil ini terkadang dapat didasarkan pada ras, etnis, atau kedudukan sosial ekonomi seseorang. Pilih memfilter atau mencocokkan secara etimologis. Namun, dalam situasi tipikal, posisi kandidat/perusahaan dominan menentukan proses seleksi secara sepihak.

Orang yang diterima sebagai tenaga kerja baru merupakan hasil dari proses seleksi. Indikator terbaik dari proses seleksi yang sukses adalah tenaga kerja yang berkinerja baik. Proses rekonsiliasi harus dilihat paling penting ketika mempertimbangkan pengerahan pasukan. Setelah organisasi menyelesaikan proses rekrutmen dan seleksinya, khususnya bila seorang calon tenaga kerja disetujui dan dianggap siap untuk ditempatkan pada suatu jabatan atau unit kerja yang memenuhi kualifikasinya, maka penempatan personel pada fungsi sumber daya manusia dimulai.

Masalahnya lebih rumit daripada yang pertama kali muncul karena penempatan karyawan yang efektif sangat penting untuk keberhasilan operasi perekrutan secara keseluruhan. Penempatan karyawan mengikuti seleksi karyawan. Menempatkan calon karyawan yang telah diterima (telah lulus seleksi) pada posisi atau pekerjaan yang membutuhkannya sekaligus memberikan kuasa kepada orang-orang tersebut untuk menjalankan tugasnya dalam peran tersebut di atas. Uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan harus didasarkan pada prinsip “menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat, dan menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat” agar dapat memenuhi harapan. Agar seorang pekerja dapat bekerja sesuai dengan keahlian atau spesialisasinya, prinsip penempatan ini harus diikuti secara konsisten. Gairah kerja, mentalitas kerja, dan kinerja akan mencapai hasil yang optimal dengan penempatan ini, bahkan kreativitas dan inisiatif karyawan akan berkembang.

## REFERENSI

- Chandra Syatreya Kartika, Analisis rekrutmen, seleksi dan penempatan karyawan pada PT. Arta Boga Cemerlang, *Jurnal AGORA* Vol. 2, No. 1
- Dewi, R., Givan, B., & Wiinarno, H. (2021). Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Gemala Kempa Daya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1), 49–55. Retrieved from [www.igpgroup.co.id/lamaran](http://www.igpgroup.co.id/lamaran).
- Edo Tekkay, A., SNelwan, O., HChPandowo, M., & Manajemen, J. (2022). The Effect of Employee Recruitment, Selection and Placement on Employee Performance At Pt. Brawijaya Group Indonesia. *Jurnal EMBA*, 10(1), 1315–1325. Retrieved from <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/39375/35764>
- Ibrahim, M. Z., & Hakam, M. S. (2014). ( Studi pada Karyawan bagian Produksi PT . Lieas Tekstil Lawang ). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 14(1), 1–10. Retrieved from [administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id](http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id)

- Kristanu, O. Y. (2013). Analisis Rekrutmen, Seleksi, Dan Penempatan Karyawan Di PT. Nyonya Meneer Di Semarang. *Agora*, 1(3), 1–5. Retrieved from <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/1135/1024>
- Nelwan Olivia S, & Pandowo, M. (2017). Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Pt. Pln (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(3), 3479–3488.
- Penempatan, S. D. A. N. (n.d.). Rekrutmen, seleksi dan penempatan dalam perspektif islam.
- Permatasari, C. R., & Nugraha, H. S. (2017). Pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan terhadap kinerja karyawan PT. Gramedia, Jakarta. *Jurnal Administrasi Bisnis Departemen Administrasi Bisnis*, 6(1), 1–10. Retrieved from <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/14496>
- Rekrutmen, A., Dan, S., Karyawan, P., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2014). Pt Arta Boga Cemerlang Surabaya, 2(1).
- Rekrutmen, P., & Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bank Papua Jayapura Astriana Rama Atmajati, dan P. (2017). Future Jurnal Manajemen Dan Akuntansi. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 5(1), 1–7. Retrieved from [www.jurnal.uniyap.ac.id/index.php/future](http://www.jurnal.uniyap.ac.id/index.php/future)
- Rosen, A., Trauer, T., Hadzi-Pavlovic, D., Parker, G., Patton, J. R., Cronin, M. E., ... Brown, N. (2015). Title. *Teaching and Teacher Education*, 12(1), 1–17. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1080/01443410.2015.1044943>  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.03.581>  
<https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/2547ebf4-bd21-46e8-88e9-f53c1b3b927f/language-en>  
<http://europa.eu/>  
<http://www.leg.st>
- Stefanie, L., & Indriyani, R. (2014). Studi deskriptif proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan pada PT. Mastrada Surya. *Agora*, 2(2), 1034–1039.