

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen

Manajemen mempunyai peran yang besar terhadap naik turunnya efektivitas organisasi dalam lingkungan yang selalu berubah-ubah yang dapat menyebabkan terpenuhinya tujuan organisasi. Manajemen sebagai suatu cara pendekatan yang mempunyai kemampuan untuk menyajikan rangka dasar agar kita dapat menangani banyak masalah yang berkaitan dengan efektivitas organisasi. Para manajer yang menyadari terjadinya perubahan kondisi organisasi dan lingkungan yang menyebabkan organisasi dan lingkungan itu semakin rumit, membutuhkan falsafah, metode dan pendekatan yang lebih tepat. Manajemen merupakan solusi yang tepat untuk di gunakan dalam sebuah organisasi.

Untuk melangkah pada pembahasan objek yang akan di teliti , penulis merasa perlu untuk menjelaskan secara singkat mengenai definisi manajemen terlebih dahulu, yaitu sebagai berikut :

Definisi manajemen menurut :

James A.F. Stoner dalam bukunya **Manajemen (2001:4)**, yaitu :

“Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian, dan pengendalian upaya anggota dan proses penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah di tetapkan”.

Mohammad Masud (2001:3), yaitu :

“Pencapaian sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya organisasi”.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu aktivitas yang harus dilakukan dengan efektif dan efisien melalui keterkaitan antara perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian.

Dalam perusahaan, pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan mendorong perusahaan untuk maju dan berhasil dalam menjalankan semua aktivitasnya. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, pemimpin dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan ini tidak akan terwujud tanpa adanya peran karyawan. Untuk mencapai tujuan tersebut tentu saja perlu dilakukan pengelolaan sumber daya yang baik.

2.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Definisi manajemen sumber daya manusia menurut :

G.R. Terry (dalam Samsudin, (2006: 17) mengemukakan :

“Manajemen adalah suatu proses yang khas,yang terdiri dari tindakan perencanaan,pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah di tentukan melalui pemanfaatan sumber daya ,manusia dan sumber-sumber daya lainnya”.

T.Hani Handoko (2000: 4), menyatakan bahwa:

”Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi”.

Jhon B. Miner dan Mary Green miner dalam buku **Manajemen sumber daya manusia (2001:10)** adalah sebagai berikut:

“Manajemen personalia adalah sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur prosedur,metode-metode, dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, penulis dapat menyimpulkan definisi manajemen sebagai ilmu dan seni dalam melakukan tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, penyusunan personalia, dan pengendalian secara terarah melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi.Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang tepat.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bagian atau unit yang biasanya mengurus sdm adalah departemen sumber daya manusia atau dalam bahasa inggris disebut HRD atau human resource department. Menurut A.F. Stoner manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.

Drs. T. Hani Handoko (2004: 19), yaitu :

“Manajemen personalia untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia dalam organisai. Studi tentang mnajemen sumber daya manusia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam kuantitas dan kualitas yang tepat”.

Pengelolaan sumber daya manusia pada dasarnya merupakan deskripsi dari administrasi atau manajemen pendidikan dengan mengidentifikasi fungsi-fungsinya sebagai suatu *setting* proses administrasi atau manajemen pendidikan yang didesain untuk saling berkaitan antara tujuan individu maupun organisasi. Menurut *Castetter (1981:3)* proses administrasi atau manajemen tersebut meliputi *planning, recruitment, selection, induction, appraisal, development, compensation, bargaining, security, continuity, and information*. Sedangkan *Randall (1987:29)* mengidentifikasi fungsi-fungsi tersebut ke dalam proses sumber daya manusia yang meliputi “*planning, staffing, appraising, compensation, training*”.

Dari beberapa definisi dan konsep pengelolaan sumber daya manusia di atas dapat dipahami bahwa suatu pengelolaan sumber daya manusia merupakan suatu proses yang berhubungan dengan implementasi indikator fungsi-fungsi pengelolaan atau manajemen yang berperan penting dan efektif dalam menunjang tercapainya tujuan individu, lembaga, maupun organisasi atau perusahaan.

Bagi suatu organisasi, pengelolaan sumber daya manusia menyangkut keseluruhan urusan organisasi dan tujuan yang telah ditetapkan. Untuk itu seluruh komponen atau unsur

yang ada didalamnya, yaitu para pengelola dengan berbagai aktifitasnya harus memfokuskan pada perencanaan yang menyangkut penyusunan staff, penetapan program latihan jabatan dan lain sebagainya. Hal ini perlu dilakukan untuk mengantisipasi perkembangan jangka pendek dan jangka panjang dari suatu organisasi tersebut, khususnya yang menyangkut kesiapan sumber daya manusianya. Alasan lainnya adalah bahwa suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi tidak dapat terlepas dari lingkungan internal maupun eksternal, yang pada suatu saat akan dapat mempengaruhi keberadaan organisasi tersebut

2.4 Rekrutmen tenaga kerja

2.4.1 Pengertian Rekrutmen

Diantara beberapa unsur dari pengelolaan sumber daya manusia yang sangat terkait dengan keberadaan organisasi atau perusahaan adalah unsur rekrutmen dan seleksi SDM. Untuk lebih memperjelas mengenai beberapa konsep tentang rekrutmen dan seleksi, berikut ini akan dipaparkan mengenai kedua hal tersebut.

Menurut *Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson (1997:227)* rekrutmen antara lain meliputi upaya pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka perusahaan dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada. Sebagai akibatnya rekrutmen tidak hanya menarik simpati atau minat seseorang untuk bekerja pada perusahaan tersebut, melainkan juga memperbesar kemungkinan untuk mempertahankan mereka setelah bekerja. Jadi intinya rekrutmen merupakan usaha yang dilakukan untuk memperoleh sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong. Selain itu rekrutmen merupakan usaha-usaha mengatur komposisi sumber daya manusia secara seimbang sesuai dengan tuntutan melalui penyeleksian yang dilakukan.

Melalui rekrutmen organisasi dapat melakukan komunikasi dengan pihak-pihak tertentu untuk memperoleh sumber daya manusia yang potensial, sehingga akan banyak pencari kerja dapat mengenal dan mengetahui organisasi yang pada akhirnya akan memutuskan kepastian atau tidaknya dalam bekerja. Dengan rekrutmen diharapkan pencari kerja yang berkualitas tinggi akan mengetahui adanya kesempatan kerja. Selain itu perlu juga diusahakan adanya kesan dan image yang positif mengenai organisasi dengan memberikan informasi yang cukup mengenai pekerjaan sehingga pencari kerja dapat mempertimbangkan minat dan kualifikasinya.

Lebih lanjut *Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson (1997:227)* menjelaskan bahwa kegiatan kunci yang merupakan bagian dari rekrutmen adalah :

- a) menentukan kebutuhan jangka pendek dan jangka panjang perusahaan dalam hal jenis pekerjaan (*job title*) dan levelnya dalam perusahaan;
- b) terus berupaya mendapatkan informasi mengenai perkembangan kondisi pasar tenaga kerja;
- c) menyusun bahan-bahan rekrutmen yang efektif;
- d) menyusun program rekrutmen yang sistematis dan terpadu yang berhubungan dengan kegiatan sumber daya manusia lain dan dengan kerja sama antara manajer lini dan karyawan;
- e) mendapatkan pool calon karyawan yang berbobot atau memenuhi syarat;
- f) mencatat kualitas dan jumlah pelamar dari berbagai sumber dan masing-masing metode rekrutmennya; dan
- g) melakukan tindak lanjut terhadap para calon karyawan baik yang diterima maupun yang ditolak, guna mengevaluasi efektif tidaknya rekrutmen yang dilakukan. Dan yang paling penting semua kegiatan ini harus dilakukan sesuai konteks hukum yang berlaku.

Adapun hasil kegiatan rekrutmen adalah identifikasi terhadap suatu pool yang berisikan para calon karyawan yang memenuhi syarat yang kemungkinan besar akan terpilih dan ditempatkan. Meskipun demikian, ternyata dalam kenyataannya rekrutmen belum tentu berhasil dengan baik, hal ini sangat terkait dengan berbagai kendala yang dihadapi. Menurut *Sondang P. Siagaan (1999)* berbagai kendala yang dihadapi menurut berbagai penelitian dan pengalaman banyak orang dalam hal rekrutmen

menunjukkan bahwa kendala yang biasa dihadapi itu dapat mengambil *tiga bentuk*, yaitu :

□ *kendala yang bersumber dari organisasi yang bersangkutan sendiri,*

1. Kebijakan Promosi dari dalam.
2. Kebijakan tentang imbalan.
3. Kepentingan para anggota organisasi.
4. Kemampuan organisasi yang bersangkutan.
5. Keharusan mentaati berbagai peraturan perundangan.
6. Pertimbangan lokasi.
7. Kebijakan tentang status kepegawaian.
8. Rencana sumber daya manusia.

□ *kebiasaan pencari tenaga kerja sendiri*

Pada satuan kerja yang mengelola sumber daya manusia biasanya ada tenaga spesialis yang terdiri dari sekelompok orang yang tugasnya adalah melakukan rekrutmen. Tenaga spesialis ini mempunyai dua segi:

1. Segi Positifnya, yaitu proses rekrutmen dapat berlangsung dengan cepat karena pengetahuan dan pengalamannya mengenai kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan.
2. Segi negatifnya, yaitu kecenderungan untuk berbuat kesalahan dalam merekrut pegawai bila tidak berpengaruh pada organisasi dan juga sikap yang sering menganggap mudah terhadap usaha rekrutmen, khususnya berkaitan dengan persyaratan kuantitas pelamar.

□ *factor-faktor eksternal yang bersumber dari lingkungan di mana organisasi bergerak.*

1. Tingkat pengangguran.
2. Kedudukan organisasi pencari tenaga kerja terhadap organisasi/ perusahaan lain yang bergerak pada bidang yang sama dan menghasilkan produk sejenis.
3. Langka tidaknya keahlian atau ketrampilan tertentu.
4. Proyeksi angkatan kerja pada umumnya.
5. Peraturan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan.
6. Praktek rekrutmen oleh organisasi lain.
7. Tuntutan tugas yang kelak akan dikerjakan oleh para pekerja baru itu, yang menyangkut: persyaratan khusus, pengalaman kerja sebelumnya, tenaga, waktu dan

biaya yang besar, persepsi terhadap imbalan, dan juga tenaga kerja yang telah terekrut ternyata tidak memenuhi kualifikasi yang ditetapkan.

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya bahwa rekrutmen dimaksudkan untuk mendapatkan calon karyawan yang memenuhi syarat. Oleh karena itu proses rekrutmen hendaknya perlu memperhatikan sumber-sumber yang dapat dijadikan wahananya, yaitu meliputi sumber internal dan sumber eksternal. Menurut *Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson (1997)* sumber-sumber dan metode tersebut adalah:

- **Sumber internal.** Sumber-sumber internal meliputi karyawan yang ada sekarang yang dapat dicalonkan untuk dipromosikan, dipindahtugaskan atau dirotasi tugasnya, serta mantan karyawan yang bisa dikaryakan dan dipanggil kembali. Adapun metode yang dapat digunakan adalah dengan menempelkan pemberitahuan pada papan pengumuman, pengumuman lisan, penelitian riwayat kerja karyawan (*personnel records*), penelitian daftar promosi berdasarkan kinerja, melakukan pemeringkatan dari kegiatan penilaian, melakukan pengecekan daftar senioritas, dan melihat daftar yang dibuat menurut ketrampilan pada Sistem Informasi Sumber Daya Manusia perusahaan. Itu semua dapat dilakukan dengan membuat job posting dan daftar ketrampilan (*skill inventories*).
- **Sumber eksternal,** adalah sumber untuk mendapatkan karyawan dari luar perusahaan yang memiliki bobot atau kualifikasi tertentu. sumber yang dapat dilakukan adalah dengan *program referal karyawan*, yaitu iklan secara lisan; walk-in applicant, dimana sejumlah pelamar mencalonkan diri dengan mendatangi langsung bagian rekrutmen di perusahaan tersebut; melalui biro-biro tenaga kerja; melalui *perusahaan lain*; melalui *biro-biro bantuan sementara*; melalui asosiasi dan serikat dagang; *sekolah, WNA (warga negara asing)*. Adapun metode yang dapat digunakan adalah melalui iklan radio dan televisi, iklan di koran dan jurnal perdagangan, *Computerized Service Listings*, akuisisi dan merger, open house, rekrutmen berdasarkan kontrak (*contract recruiting*), *Contingent Workforce Recruiting* (perekrutan tenaga kerja sementara).

Selain melalui metode yang telah disebutkan oleh *Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson* tersebut, *Sondang P. Siagian (1999)* juga menambahkan berbagai sumber metode yaitu

melalui perusahaan pencari tenaga kerja profesional, organisasi profesi, dan balai latihan kerja milik pemerintah.

Untuk mendukung suatu rekrutmen agar dapat berjalan dengan baik maka perlu adanya legalisasi hukum. Hal ini untuk memberikan jaminan perlindungan bagi perusahaan atau organisasi yang melakukan rekrutmen maupun bagi calon pelamar, khususnya berkaitan dengan asas keadilan. Oleh karena itu di Indonesia pun, masalah undang-undang ketenagakerjaan ini telah dibuat sebagai upaya untuk melindungi hak-hak dan kewajiban pekerja.

2.4.2 Tujuan Rekrutmen

Menurut Malayu Hasibuan (2007:36) proses rekrutmen memiliki beberapa tujuan, antara lain:

1. Untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.
2. Tujuan pasca pengangkatan (post-hiring goals) adalah penghasilan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal.
3. Upaya-upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan (spillover effects) yakni citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan.

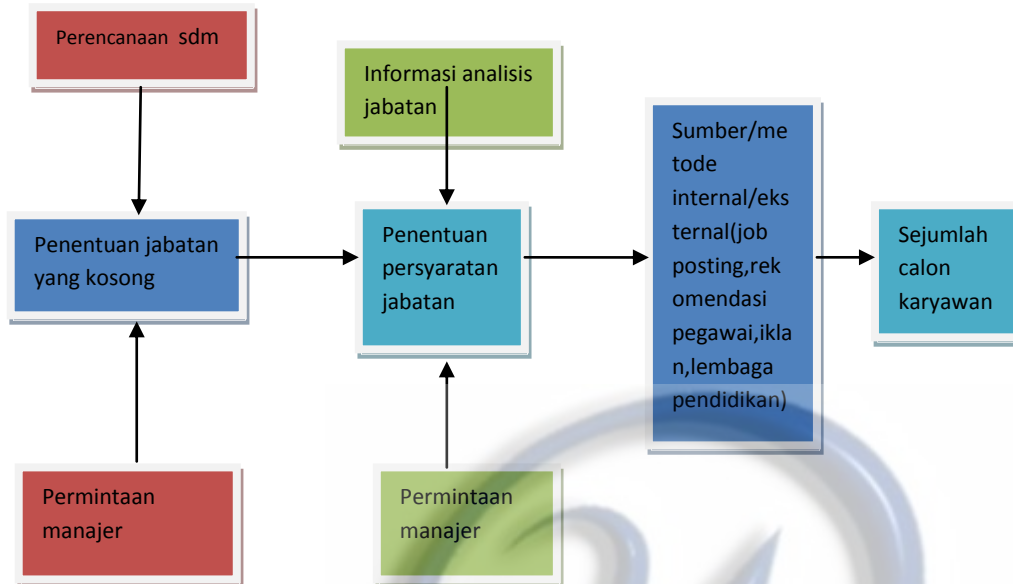
2.4.3 Proses Rekrutmen Karyawan

Menurut *Umi Sukamti (1989)*, dalam proses rekrutmen terdiri dari dua fase, yaitu:

- 1) untuk memonitor perubahan lingkungan dan organisasi yang menimbulkan kebutuhan sumber daya manusia baru, dan menetapkan pekerjaan-pekerjaan yang harus diisi dan tipe-tipe pelamar yang diperlukan;
- 2) untuk menyebarluaskan kepada pelamar yang potensial bahwa ada lowongan pekerjaan, sehingga menarik pelamar yang bersangkutan dan menyisihkan pelamar yang kurang memenuhi kualifikasi yang diperlukan.

Menurut : **T. Hani Handoko (2007:69)**

Proses rekrutmen secara ringkas dapat digambarkan seperti terlihat pada gambar 2.1



Gb.2.1

proses rekrutmen

Sumber: Ike Kusdayah Rachmawati 2008,98

2.4.4 Penentuan Dasar Rekrutmen

Penentuan dasar rekrutmen antara lain sebagai berikut

Menurut : **Malayu S.P. Hasibuan (2010:41)**

Dasar penarikan calon karyawan harus ditetapkan lebih dahulu supaya para pelamar yang memasukkan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya. Dasar penarikan harus berpedoman kepada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut. *Job specification* harus diuraikan secara terinci dan jelas agar para pelamar mengetahui kualifikasi yang dituntut oleh lowongan kerja tersebut. Misalnya batas usia, pendidikan, jenis kelamin, dan kesehatan. Jika spesifikasi pekerjaan dijadikan dasar dan pedoman penarikan, karyawan yang diterima akan sesuai dengan uraian pekerjaan dari jabatan atau pekerjaan tersebut.

2.4.5 Penentuan Sumber-Sumber Rekrutmen

Setelah diketahui spesifikasi pekerjaan karyawan yang dibutuhkan, harus ditentukan sumber-sumber penarikan calon karyawan. Sumber penarikan calon karyawan bisa berasal dari internal dan eksternal perusahaan.

1.Sumber Internal

menurut : **Malayu S.P. Hasibuan (2010:42)**

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

Kebaikan-kebaikan Sumber Internal

Menurut : **Veithzal Rivai (2008:162)**

Kelebihan-kelebihan sumber internal adalah sebagai berikut :

1. Tidak terlalu mahal
2. Dapat memelihara loyalitas dan mendorong usaha yang lebih besar
3. Sudah terbiasa dengan suasana perusahaan sendiri.
4. Kelemahan-kelemahan Sumber Internal

Kelemahan – kelemahan sumber internal adalah sebagai berikut :

1. Pembatasan terhadap bakat-bakat
2. Mengurangi peluang
3. Dapat meningkatkan perasaan puas diri

Sumber-sumber internal antara lain melalui :

1. Penawaran terbuka untuk suatu jabatan (*job posting program*). Rekrutmen terbuka ini merupakan sistem mencari pekerjaan yang berkemampuan tinggi untuk mengisi jabatan yang kosong dengan memberikan kesempatan pada semua karyawan yang berminat. Semua karyawan yang berminat untuk mengisi jabatan itu menyampaikan permohonan untuk mengikuti seleksi intern.
2. Perbantuan pekerja (*departing employees*). Rekrutmen ini dapat dilakukan melalui perbantuan pekerja untuk suatu jabatan dari unit kerja lain (pekerja yang sudah ada). Kemudian setelah selang beberapa

waktu lamanya, apabila pekerja yang diperbantukan tersebut merupakan calon yang tepat, maka dapat diangkat untuk mengisi jabatan kosong tersebut.

3.Sumber Eksternal

menurut pendapat **Malayu S.P.Hasibuan (2010:43) :**

penarikan yang dilakukan dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan, antara lain berasal dari :

1. Kantor penempatan tenaga kerja.
2. Lembaga-lembaga pendidikan.
3. Refrensi karyawan atau rekanan.
4. Serikat-serikat buruh.
5. Pencangkokan dari perusahaan lain.
6. Nepotisme dan *leasing*.
7. Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan pada media masa, dan
8. Sumber-sumber lainnya

Kebaikan-kebaikan sumber eksternal:

1. Kewibawaan pejabat relatif baik.
2. Kemungkinan membawa sistem kerja yang lebih baik.

Kelemahan-kelemahan sumber sumber eksternal:

1. Prestasi karyawan lama cenderung turun,karena tidak ada kesempatan untuk promosi.
2. Biaya penarikan besar, karena iklan dan seleksi.
3. Waktu penarikan relatif lama.
4. Orientasi dan induksi harus di lakukan.
5. *Turnover* cenderung akan meningkat.
6. Prilaku dan loyalitasnya belum diketahui.

2.4.6 Metode-Metode Penarikan

Metode penarikan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode penarikan calon karyawan menurut **Malayu S.P Hasibuan (2010 :44)** ada dua yaitu:

1. Metode tertutup

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

2. Metode terbuka

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

2.4.7 Sistem Rekrutmen

Menurut Simamora (1997:246) untuk menciptakan suatu sistem rekrutmen yang efektif para manajer dan manajer sumber daya manusia, seyogyanya menerapkan beberapa hal, antara lain:

1. Mendiagnosis seefektif mungkin (berdasarkan kendala waktu, sumber daya finansial, dan ketersediaan staff pelaksana yang ada) faktor-faktor lingkungan dan organisasional yang mempengaruhi posisi yang perlu diisi dan aktivitas rekrutmen.
2. Membuat deskripsi, spesifikasi, dan standart kinerja yang rinci.
3. Menentukan tipe individu-individu yang sering dikaryakan oleh organisasi dalam posisi yang sama.
4. Menentukan kriteria-kriteria rekrutmen.
5. Mengevaluasi berbagai saluran dan sumber rekrutmen.
6. Menyeleksi sumber rekrutmen yang kemungkinan menghasilkan kelompok kandidat yang paling besar dan paling sesuai pada biaya yang serendah mungkin.
7. Mengidentifikasi saluran-saluran rekrutmen untuk membuka sumber- sumber tersebut, termasuk penulisan iklan, menjadwalkan program rekrutmen.
8. Menyeleksi saluran rekrutmen yang paling efektif biaya.
9. Menyusun rencana rekrutmen yang mencakup daftar aktivitas dan daftar untuk menerapkannya.

2.4.8 Evaluasi rekrutmen

Tidak semua perusahaan berhasil dalam program-program perekrutannya. Oleh karena itu sumber-sumber yang digunakan senantiasa harus dievaluasi dan di nilai dengan derajat sukses dalam perolehan personalia yang cakap dan memenuhi syarat. Secara terperinci, sukses fungsi rekrutmen dapat di nilai dengan menggunakan jumlah kriteria. Di antara kriteria-kriteria itu adalah, dengan urutan sesuai derajat pentingnya :

1. Jumlah pelamar
2. Jumlah usul tentang pelamar yang diajukan untuk diterima
3. Jumlah penerima atau pelamar yang diterima
4. Jumlah penempatan karyawan yang berhasil

Jumlah pelamar, meskipun merupakan petunjuk tentang memikat atau tidaknya program rekrutmen, mempunyai nilai terkecil dalam penentuan efektifitas program karena pelamar-pelamar dapat ditarik dengan berbagai metode tetapi mungkin tidak menghasilkan penerimaan yang berhasil.

