

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan motor penggerak dan aset dari sebuah bank. Tanpa adanya SDM, bank tidak akan maju dan berkembang sesuai dengan yang direncanakan.

Menurut Sadili Samsudin (2010: 1) SDM atau sumber daya manusia adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi. Sehingga dapat diartikan bahwa, SDM adalah aset yang dimiliki bank untuk melakukan segala aktivitas operasional bank. Dalam tugasnya, SDM diarahkan oleh sebuah manajemen yakni Manajemen Sumber Daya Manusia. Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial (Marwansyah, 2010: 3).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa, MSDM adalah suatu langkah yang dilakukan manajer dalam mengarahkan SDM-nya agar kinerja yang dihasilkan sesuai dengan standar dan mencapai tujuan perusahaan.

2.2 Pengertian Rekrutmen Karyawan

Menurut Justine T-sirait (2009: 118), rekrutmen karyawan didefinisikan sebagai mencari dan memperoleh calon-calon karyawan potensial dalam jumlah dan kualitas yang memadai, sehingga organisasi dapat menyeleksi orang yang paling tepat untuk mengisi pekerjaan yang dibutuhkan. Sependapat dengan Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2011: 45), rekrutmen karyawan adalah proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi.

Sedangkan Sadili Samsudin (2010: 33) menyatakan bahwa rekrutmen karyawan merupakan perencanaan perusahaan akan mencari tenaga baru apabila terjadi kekurangan karyawan atau tenaga kerja yang diperlukan oleh perusahaan, efektivitas sebuah perusahaan bergantung pada efektivitas dan produktivitas karyawannya. Sehingga dari pendapat beberapa ahli mengenai rekrutemen karyawan, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen karyawan itu sendiri adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan karyawannya, dengan cara mencari, dan menarik calon karyawan yang berkualifikasi tersebut.

2.3 Tujuan Rekrutmen Karyawan

Tujuan rekrutmen karyawan menurut Rivai, dan Ella (2009: 150) adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.

Dengan demikian, tujuan rekrutmen karyawan adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi yang terbaik. Sehingga rekrutmen karyawan haruslah berfungsi sebagai “*The Right Man on The Right Place*”, yang merupakan pegangan bagi para manajer dalam menempatkan tenaga kerja didalam perusahaannya. Adapun menurut Henry Simamora (2008: 214) proses rekrutmen karyawan 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 Proses Pelaksanaan Rekrutmen Karyawan

Perekrutan karyawan yang tepat dapat menghasilkan karyawan yang sesuai untuk menduduki suatu jabatan dan menjalankan tugas yang diberikan. Sebagai organisasi yang *labor intensive*, bank mau tidak mau harus menerima kenyataan bahwa kualitas operasionalnya adalah yang akan menentukan tingkat profitabilitas bank tersebut. Bank sangat bergantung pada kualitas sumber dayanya, baik sumber daya teknologi, kapital dan terutama SDM-nya. Tanpa SDM yang tepat pada posisi dan waktunya, bank tidak akan memiliki perbedaan kompetensi yang dapat diunggulkan dengan bank lain. Demikian pula dengan kualitas SDM yang buruk, kesalahan serta kekalahan yang kritis akan merugikan bank.

Makin kompleks tugas suatu posisi, maka makin sulit pula metode rekrutmen yang diberlakukan. Memilih orang yang tepat untuk suatu lowongan yang tersedia juga merupakan suatu pembuatan keputusan yang membutuhkan proses rekrutmen karyawan yang tepat. Berikut ini akan dijelaskan beberapa poin penting dalam proses rekrutmen karyawan, menurut Henry Simamora (2008: 179):

a. Penyusunan strategi untuk merekrut

Di dalam penyusunan strategi ini, departemen sumber daya manusia bertanggung jawab didalam menentukan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan, bagaimana karyawan akan direkrut, di mana, dan kapan.

b. Pencarian pelamar-pelamar kerja

Setelah rencana dan strategi perekrutan disusun, aktivitas perekrutan sesungguhnya bisa berlangsung, melalui sumber-sumber perekrutan yang ada. Banyak atau sedikitnya pelamar dipengaruhi oleh usaha dari pihak perekrut didalam menginformasikan lowongan, salah satunya adanya ikatan kerjasama yang baik antara perusahaan dengan sumber-sumber perekrutan eksternal seperti dari sekolah, dan universitas.

c. Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok / penyaringan

Setelah lamaran-lamaran diterima, haruslah disaring guna menyisihkan individu yang tidak memenuhi syarat berdasarkan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan. Di dalam proses ini memerlukan perhatian besar khususnya untuk membendung diskualifikasi karena alasan yang tidak tepat, sehingga di dalam proses ini dibutuhkan kecermatan dari pihak penyaring.

d. Pembuatan kumpulan pelamar

Kelompok pelamar (*applicant pool*) terdiri atas individu-individu yang telah sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh perekrut dan merupakan kandidat yang layak untuk posisi yang dibutuhkan.

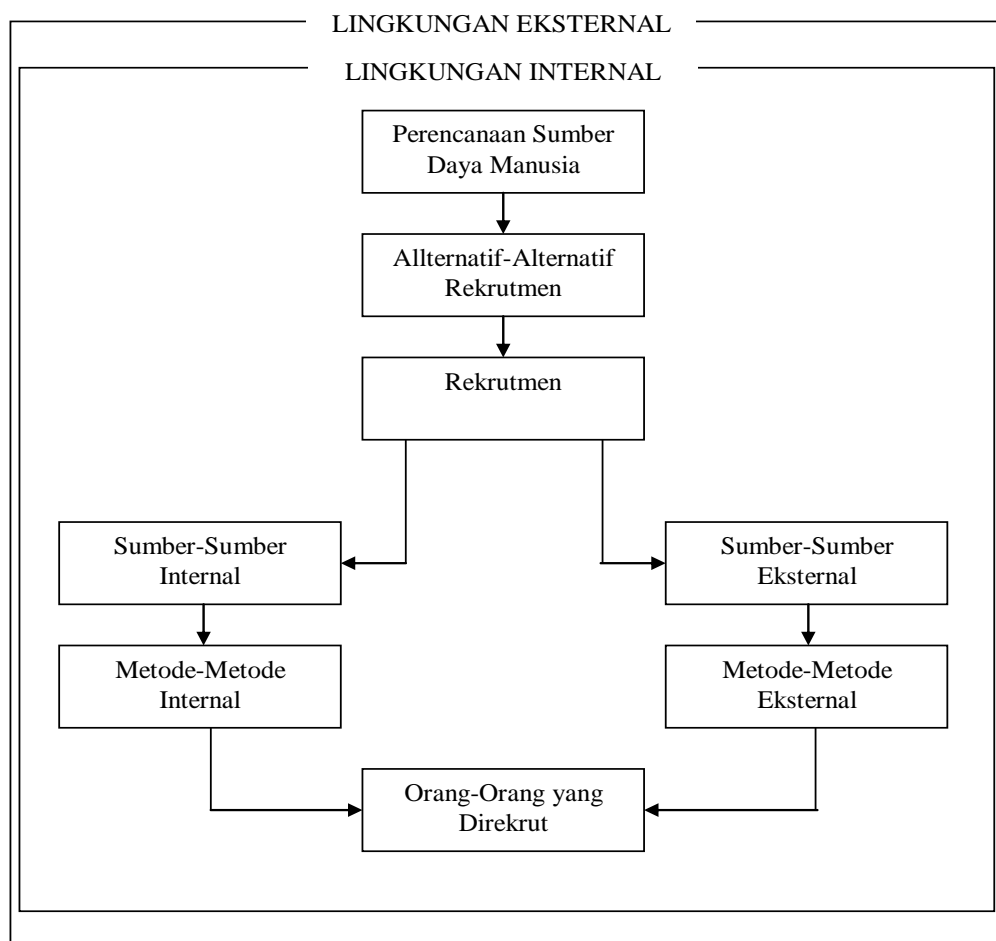
e. Mulai bekerja

Setelah kandidat menerima penawaran kerja, sehingga pada saat yang bersangkutan sudah menjadi pegawai maka masih perlu dibantu agar ia

dapat bekerja secara optimal dan bertahan untuk waktu yang lama. Pegawai yang bersangkutan harus dimonitor dan dinilai kinerjanya secara teratur, serta diberikan pelatihan dan pengembangan. Pada tahap ini petugas rekrutmen perlu mengkaji ulang cara-cara yang dipakai dalam merekrut dan menyeleksi pegawai, Hal ini sangat penting demi mencegah masalah-masalah yang mungkin timbul setelah pegawai diterima bekerja.

Gambar 2.1

Konsep Proses Rekrutmen



Sumber: Mondy (2008: 90)

2.5 Sumber-Sumber Rekrutmen Karyawan

Perencanaan rekrutmen karyawan harus dilakukan dengan memperhatikan sumber tenaga kerja, baik internal maupun eksternal. Sumber-sumber rekrutmen karyawan tersebut adalah:

2.5.1 Sumber Rekrutmen Internal

Sumber rekrutmen internal menurut Hasibuan (2008: 43) adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang diambil dari dalam perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilakukan dengan cara melakukan mutasi atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi jabatan atau pekerjaan tersebut. Pemindahan karyawan bersifat vertikal (promosi atau demosi) maupun bersifat horizontal. Jika masih ada karyawan yang dapat memenuhi spesifikasi pekerjaan, sebaiknya perusahaan mengambil dari dalam perusahaan khususnya untuk jabatan manajerial. Hal ini sangat penting untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada.

Adapun kebaikan dari sumber rekrutmen internal yaitu :

- a) Tidak terlalu mahal.
- b) Dapat memelihara loyalitas dan mendorong motivasi karyawan yang ada.
- c) Karyawan telah biasa dengan suasana dan budaya perusahaan.

Sedangkan kelemahan dari sumber rekrutmen internal yaitu :

- a) Pembatasan terhadap bakat-bakat.
- b) Mengurangi peluang.
- c) Dapat meningkatkan perasaan puas diri.

2.5.2 Sumber Rekrutmen Eksternal

Menurut Hasibuan (2008: 44), sumber rekrutmen eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowong yang dilakukan perusahaan dari sumber-sumber yang berasal dari luar perusahaan.

Sumber-sumber rekrutmen eksternal berasal dari :

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

2.6 Metode-metode Rekrutmen Karyawan

Menurut Mondy dan Noe (2008: 136), metode rekrutmen karyawan dikelompokkan berdasarkan sumber-sumber rekrutmennya, yaitu:

2.6.1 Metode Rekrutmen Internal

Menurut Mondey dan Noe (2008: 136), metode-metode rekrutmen internal terdiri dari:

a) *Job posting* dan *Job bidding*

1. *Job posting* : prosedur untuk berkomunikasi dengan karyawan perusahaan bahwa sebenarnya ada lowongan jabatan.
2. *Job bidding* : suatu teknik yang memungkinkan individu dalam suatu organisasi bahwa mereka yang percaya memiliki kualifikasi yang diperlukan untuk melamar pekerjaan yang diumumkan.

b) Penunjukan karyawan

Employee enlistment (pendaftaran karyawan) adalah suatu bentuk rujukan karyawan yang unik dimana setiap karyawan akan menjadi perekrut.

2.6.2 Metode Rekrutmen Eksternal

Metode rekrutmen eksternal, menurut Mondy dan Noe (2008: 136), adalah sebagai berikut :

- a) Iklan : cara mengkomunikasikan kebutuhan perusahaan akan pekerja kepada publik melalui media seperti radio, surat kabar, atau publikasi industri.
- b) Agen tenaga-kerja : organisasi yang membantu perusahaan merekrut karyawan, pada saat yang sama membantu individu untuk mencari pekerjaan.
- c) Perekrut : *Internet recruiter* dan *Job fair*.
- d) *Internship* : pelajar yang magang dan dapat dipercaya kemampuannya.

- e) *Executive search firms* : organisasi yang digunakan oleh beberapa perusahaan untuk menemukan tenaga profesional dan *executive* yang berpengalaman.
- f) *Contingency firm* : sebuah perusahaan yang hanya menerima jasa pencarian jika berhasil menempatkan calon dalam pekerjaan.
- g) *Open house* : merupakan alat perekrutan yang penting, terutama pada saat pengangguran sedikit. Perusahaan mempertemukan para calon karyawan potensial dengan para perekrut dalam suasana hangat dan santai. *Open house* lebih murah dan lebih cepat dibandingkan menarik karyawan melalui agen perekrutan, dan cara tersebut juga lebih populer dibandingkan bursa kerja.
- h) Acara perekrutan : Perekrutan Acara (*event recruiting*) mengharuskan para perekrut untuk menghadiri acara di mana orang yang dicari perusahaan hadir. Perekrutan acara memberi perusahaan peluang untuk menyampaikan citranya.

2.7 SOP Rekrutmen Karyawan Pada Bank

Proses pada suatu pekerjaan harus dirancang dan dikembangkan, akan tetapi kesalahan prosedur dapat terjadi bila suatu pekerjaan tidak dirancang dengan baik sehingga dapat menimbulkan kecelakaan atau kerusakan. Untuk itu perlu dibuat suatu prosedur tetap yang bersifat standard, sehingga siapapun, kapanpun, dan dimana sajunpun akan selalu menerapkan langkah-langkah kerja tersebut tanpa adanya perubahan. Langkah-langkah kerja yang tertib ini disebut SOP (*Standard Operating Procedures*), sebutan lainnya Protap (Prosedur Tatap). Lembaga atau perusahaan yang besar dan *bonafide* umumnya telah memakai SOP dalam melaksanakan tugas, seperti halnya industri perbankan. SOP ini merupakan hasil finalisasi dan kesempurnaan prosedur kerja. Dengan adanya SOP diharapkan pekerjaan dapat terlaksana

dengan baik, tepat waktu, dan dapat dipertanggung jawabkan (Wakhinuddin, 2009).

Seperti halnya dengan yang terkandung pada Peraturan Bank Indonesia Nomor: 5/8/PBI/2005 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum (PBI, 2005):

1. Pada Bab VI Sistem Pengendalian Intern didalam Pasal 15 ayat 1:
 - a) Kaji ulang yang efektif, independen dan objektif terhadap prosedur penilaian kegiatan operasional Bank.
 - b) Dokumentasi secara lengkap dan memadai terhadap prosedur operasional, cakupan dan temuan audit, serta tanggapan pengurus Bank berdasarkan hasil audit.

Dari pasal diatas, dapat dimengerti bahwa bank selalu melakukan pengkajian ulang pada SPO bank yang ditemukan Audit secara berkala (minimal setahun sekali). Hal tersebut dilakukan untuk menghindari terjadinya risiko pada kegiatan operasional bank.

2. Pada Bab VIII Pengelolaan Risiko Produk Dan Aktivitas Baru, Pasal 20:
 - a) Dalam rangka pengelolaan Risiko yang melekat pada produk dan aktivitas baru, Bank wajib memiliki kebijakan dan prosedur secara tertulis.
 - b) Kebijakan dan prosedur sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) sekurang-kurangnya meliputi Sistem dan prosedur (*standard operating procedures*) dan kewenangan dalam pengelolaan produk dan aktivitas baru.

Berkaitan dengan yang ada di Pasal 15, pada Pasal 20 ini telah dijelaskan lebih lanjut mengenai SOP pada bank, terutama pada pelaku kegiatan operasional bank. Maka bank diwajibkan untuk melakukan kebijakan dan prosedur seperti sistem SOP mengenai pengelolaan produk dan aktivitas baru pada bank.

Dari kedua pasal tersebut, dapat disimpulkan bahwa penerapan SOP yang berhubungan dengan tenaga operasional bank, harus selalu diawasi, dan dilakukan pengkajian ulang secara berkala apabila ditemukan penyimpangan dari hasil pengamatan audit. Demi mencegah/ memperkecil terjadinya risiko operasional bank, maka bank wajib menyesuaikan SOP yang terkait dengan kedua pasal itu.

Tabel 2.1
SOP Rekrutmen Karyawan Bank

SOP REKRUTMEN KARYAWAN BANK		
Alur Proses	Dokumen	Keterangan
<pre> graph TD START([START]) --> A[PIMPINAN DEPT. MENGAJUKAN FORM PERMINTAAN KARYAWAN] A --> B{DISETUIJI?} B -- TIDAK --> END([END]) B -- YA --> C[STAFF HRD MENCARI CALON KARYAWAN] C --> D{KUALIFIKASI DATA KARYAWAN} D -- TDK --> END D -- OK --> E[STAFF HRD MENGADAKAN SELEKSI] E --> F{LULUS?} F -- TDK --> C F -- YA --> G[STAFF HRD & KARYAWAN KONTRAK KERJA] G --> H[STAFF HRD MEMBERIKAN BASIC TRAINING] H --> I[STAFF HRD MENEMPATKAN KARYAWAN] I --> J[DEPT TERKAIT MEMBERIKAN "ON THE JOB TRAINING"] J --> K[HRD BUAT RIWAYAT PELATIHAN & UPDATE DAFTAR KARYAWAN] K --> END </pre>	<p>FORM PERMINTAAN KARYAWAN</p> <p>RIWAYAT PELATIHAN</p> <p>DAFTAR KARYAWAN</p>	<p>Department Head bisa mengajukan form permintaan karyawan sesuai dengan kebutuhan mereka.</p> <p>Form permintaan karyawan harus disetujui oleh Direktur SDM.</p> <p>Berdasarkan form permintaan karyawan dari departmental, HRD melakukan pencarian karyawan dengan cara antara lain :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pasang iklan di surat kabar - lewat pihak ke tiga (penyalur) - lewat internet - dll. <p>HRD akan melakukan kualifikasi terhadap data calon karyawan yang masuk/ mendaftar.</p> <p>Untuk level operator, proses kualifikasi bisa dilakukan oleh HRD sendiri.</p> <p>Untuk level <i>leader</i> atau <i>staff</i> keatas dilakukan oleh HRD dan pimpinan <i>department</i> yang memerlukan.</p> <p>Jika seleksi data karyawan sudah OK, maka HRD akan mengundang calon karyawan yang bersangkutan untuk mengikuti seleksi.</p> <p>Proses seleksi dilakukan dengan Test tertulis dan <i>interview</i>.</p> <p>Jika calon karyawan dinyatakan lulus proses seleksi, maka selanjutnya calon karyawan tersebut wajib menandatangani kontrak kesepakatan kerja.</p> <p>Semua karyawan wajib mengikuti <i>on the job training</i> sebelum melakukan pekerjaan.</p> <p>Berdasarkan training yang telah diberikan, HRD membuat Riwayat Pelatihan Karyawan.</p>

Sumber: Wakhinuddin (2009)

2.8 Tantangan Dalam Rekrutemen Karyawan

Dalam bukunya, Sondang P. Siagian (2009: 104) menguraikan tantangan yang perlu diperhatikan dalam rekrutmen, yaitu:

1. Faktor-faktor organisasional

Kebijaksanaan yang mungkin menjadi kendala rekrutmen adalah:

a) Kebijakan promosi dari dalam.

Lowongan yang ada diisi oleh pekerja yang sudah menjadi karyawan organisasi. Hal ini baik, karena dapat memberikan semangat kerja bagi karyawan. Sisi negatifnya adalah kemungkinan memperoleh tenaga baru dengan pandangan baru, pendekatan baru, keahlian dan keterampilan baru menjadi sangat terbatas.

b) Kebijakan tentang imbalan.

Menawarkan tingkat kompensasi yang lebih tinggi dari yang ditetapkan dalam kebijakan organisasi tentu tidak mungkin dan tidak boleh dilakukan. Padahal tidak mustahil adanya pelamar yang sangat kapabel untuk mengisi lowongan tersebut menuntut tingkat imbalan lebih tinggi dari standar imbalan.

c) Kebijakan tentang status kepegawaian.

Ketentuan apakah pegawai harus bekerja penuh atau paruh waktu. Organisasi tidak akan merekrut pegawai separuh waktu dan tidak mengizinkan karyawannya bekerja di tempat lain.

2. Kebiasaan pencari tenaga kerja

Kecenderungan berbuat kesalahan yang sama terutama apabila kesalahan yang pernah dibuat tidak mempunyai dampak negatif kuat bagi organisasi. Sisi negatif lain adalah sikap pandang enteng terhadap tugasnya sehingga rekrutmen dihentikan ketika sudah ada lamaran yang masuk tanpa mencari pertimbangan pelamar lain yang bisa jadi lebih baik.

3. Kondisi Eksternal (Lingkungan)

Yang termasuk kondisi eksternal lain adalah tingkat pengangguran, kedudukan organisasi pencari tenaga kerja baru (kuat, relatif sama, lemah), keterampilan khusus atau langka yang dibutuhkan, peraturan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan, dan tuntutan tugas yang kelak akan dikerjakan pekerja baru itu.

4. Kondisi Eksternal (Lingkungan)

Yang termasuk kondisi eksternal lain adalah tingkat pengangguran, kedudukan organisasi pencari tenaga kerja baru (kuat, relatif sama, lemah), keterampilan khusus atau langka yang dibutuhkan, peraturan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan, dan tuntutan tugas yang kelak akan dikerjakan pekerja baru itu.

2.9 Evaluasi Rekrutmen Karyawan

Menurut Mathis dan Jackson (2012: 251) terdapat hal-hal umum yang perlu dievaluasi, yaitu sebagai berikut:

1. Jumlah Pelamar

Karena tujuan perekrutan yang baik adalah menghasilkan jumlah pelamar yang besar sehingga dapat dipilih yang paling berkualitas.

2. Tujuan EEO (*Equal Employment Opportunity*) yang Ingin Dicapai

Program perekrutan adalah aktivitas kunci yang digunakan untuk mencapai tujuan EEO (*Equal Employment Opportunity*), yaitu kesetaraan kesempatan kerja yang ingin dicapai oleh perusahaan. Dimana perusahaan bertujuan untuk memberikan setiap pelamar kesempatan yang sama (*equal chance*) untuk mengeluarkan seluruh bakat dan kemampuannya pada saat perekrutan berlangsung.

3. Kualitas Pelamar

Di samping kuantitas, harus ditanyakan pula kualifikasi dari kumpulan pelamar adalah cukup untuk mengisi lowongan pekerjaan yang tersedia. Apakah para pelamar memenuhi spesifikasi pekerjaan dan dapatkah mereka melakukan pekerjaan tersebut.

4. Biaya per Pelamar yang Direkrut

Biaya yang dikeluarkan untuk satu orang pelamar yang direkrut, dimana biaya tersebut bervariasi karena tergantung pada jabatan yang akan diisi.

5. Waktu yang Dibutuhkan untuk Mengisi Jabatan Kosong

Lamanya waktu yang diperlukan untuk mengisi jabatan kosong adalah cara yang lain untuk mengevaluasi upaya-upaya perekrutan.

2.10 Rekrutmen Yang Mampu Menghasilkan SDM Profesional

Rekrutmen yang mampu menghasilkan SDM Profesional (Kasmir, 2012: 149) adalah:

1. Penerimaan Pendahuluan: Seleksi dimulai dengan kunjungan calon pelamar ke bagian Personalia atau dengan permintaan tertulis untuk aplikasi.
2. Pemeriksaan Berkas Lamaran: Tim Penyeleksi menyeleksi surat-surat lamaran yang telah diterima dengan syarat yang sudah ditetapkan. Lamaran yang tidak memenuhi syarat berarti gugur. Bagi pelamar yang memenuhi syarat akan dipanggil untuk datang menghadap Divisi Sumber Daya Manusia untuk mengikuti seleksi berikutnya. dari informasi ini dapat diperoleh data yang nyata sehingga memudahkan

penyeleksi untuk mendapatkan calon yang sesuai untuk menduduki suatu jabatan.

3. Tes Pekerjaan: Tes ini berguna untuk mendapatkan informasi data calon karyawan yang disesuaikan dengan spesifikasi jabatan yang ada, atau pekerjaan yang akan diterimanya di bank yang bersangkutan. Contohnya: TPA, TOAFL, TOEFL, Psikotes, dan pengetahuan perbankan.
4. Wawancara Seleksi: Bertujuan untuk mengetahui tingkat kemampuan si pelamar, dan juga untuk memperoleh data yang lebih mendalam tentang kemampuan si pelamar agar dapat memutuskan apakah si pelamar tersebut diterima atau ditolak. Contohnya: CV (*Curriculum Vitae*), membuat *paper* tentang posisi yang akan dilamar, *Appreance Performance*, dan sebagainya.
5. Pemeriksaan Latar Belakang: Maksudnya adalah untuk memperoleh informasi tentang perilaku pelamar pada masa lalu dan untuk memeriksa kebenaran yang di berikan pada formulir lamaran.
6. Tes Kesehatan: Memeriksa kesehatan fisik si pelamar yang biasanya dilakukan dokter perusahaan bertujuan untuk melindungi perusahaan dari masuknya penyakit menular, mendapatkan pelamar

yang memenuhi persyaratan kesehatan untuk pekerjaan tertentu dan juga menekan biaya perawatan kesehatan karyawan dan asuransi jiwa.

7. Wawancara dengan Atasan Langsung: Atasan langsung merupakan orang yang bertanggung jawab atas mempekerjakan pekerja baru. Atasan langsung mempunyai wewenang untuk mengambil keputusan karena mereka mempunyai kemampuan untuk mengevaluasi kecakapan teknis pelamar dan menjawab pertanyaan-pertanyaan dari pelamar tentang pekerjaan yang dijalani secara tepat.
8. Ulasan Pekerjaan yang Sebenarnya: Sebelum karyawan diterima bekerja diberitahukan mengenai jenis pekerjaan, peralatan yang digunakan dan keadaan dari perusahaan ini untuk menghindari ketidakpuasan karyawan setelah karyawan itu diterima.
9. Keputusan: Langkah terakhir dalam proses seleksi adalah pengambilan keputusan tentang lamaran yang masuk. Siapapun yang pada akhirnya mengambil keputusan atas lamaran yang diterima, apakah diterima atau ditolak, yang jelas ialah bahwa dua hal penting mendapat perhatian. Dalam setiap tahapan seleksi, bila seorang pelamar gagal atau tidak lulus, maka ia tidak berhak mengikuti seleksi selanjutnya. Hal ini dilakukan agar perusahaan benar-benar memperoleh karyawan yang berkualitas. Dengan selesainya proses seleksi, langkah berikutnya adalah orientasi dan penempatan karyawan.