

**PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI PADA PERUSAHAAN
MULTINASIONAL DI INDONESIA**



Oleh :

Magdalena Irmashita Nindya Arnest

Elya Kurniawati, S.TP., SE., MM.

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis

Universitas Ma Chung Malang

2017

PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI PADA PERUSAHAAN MULTINASIONAL DI INDONESIA

Magdalena Irmashita Nindya Arnest, Elya Kurniawati, S. TP., SE., MM.

Program Manajemen Sumber Daya Manusia, Program Studi Manajemen, Universitas

Ma Chung

Villa Puncak Tidar No. N-01, Malang

E-mail : 111510070@student.machung.ac.id

Abstract: *The success of a company depends on the contribution of its Human Resources. Well-planned recruitment and selection processes are required by companies, including multinational companies. Multinational companies need to pay attention to the recruitment and selection of workers by considering the factors that can affect the productivity of the company. The purpose of this paper is to determine the source of labor, constraints and factors that affect the recruitment and selection process in multinational companies. The method used is literature study. The results show that: (1) Determining well-structured recruitment and selection strategies and taking into account the culture and provisions applicable to the host country will produce positive results for a multinational company and (2) an effective recruitment and selection process a company also affects the company's financial performance.*

Kata Kunci : rekrutmen dan seleksi, multinasional, proses.

Abstrak: Kesuksesan suatu perusahaan bergantung pada kontribusi Sumber Daya Manusia. Proses rekrutmen dan seleksi yang terencana dengan baik diperlukan oleh perusahaan, termasuk pada perusahaan multinasional. Perusahaan multinasional perlu memperhatikan rekrutmen dan seleksi tenaga kerja dengan cara memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas perusahaannya. Tujuan penulisan ini adalah untuk mengetahui sumber tenaga kerja, kendala dan faktor-faktor yang mempengaruhi proses rekrutmen dan seleksi pada perusahaan multinasional. Metode yang digunakan adalah studi literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) Menentukan strategi rekrutmen dan seleksi yang tersusun dengan baik dan memperhatikan budaya serta ketentuan-ketentuan yang berlaku pada negara tuan rumah akan memberikan hasil yang positif bagi suatu perusahaan multinasional dan (2) Proses rekrutmen dan seleksi yang efektif pada suatu perusahaan juga mempengaruhi kinerja finansial perusahaan.

Keywords : Recruitment and selection, multinational, process

A. PENDAHULUAN

Kesuksesan suatu perusahaan dapat dilihat dan dinilai dari kontribusi yang diberikan oleh Sumber Daya Manusianya. Lancarnya produktifitas suatu perusahaan juga dipengaruhi oleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan sesuai pada tempatnya. Maka dalam menentukan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan sesuai dalam penempatan maka diperlukan proses rekrutmen dan seleksi. Rekrutmen adalah proses menarik orang-orang atau pelamar yang mempunyai minat dan kualifikasi yang tepat untuk mengisi jabatan yang kosong (Marwansyah, 2012 : 106). Menurut Mangkuprawira (2004:102) Rekrutmen adalah suatu proses penarikan sekelompok kandidat untuk mengisi posisi yang lowong. Peluang yang efektif akan membawa peluang pekerjaan kepada perhatian dari orang-orang yang berkemampuan dan ketrampilannya memenuhi spesifikasi pekerjaan. Menurut Sunyoto (2008:48) proses seleksi adalah usaha menjaring dari mereka yang dianggap nantinya bisa menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang ditawarkan, mereka dianggap dapat memperlihatkan unjuk kerja yang diharapkan oleh para pimpinan organisasi. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006:261) seleksi adalah proses

pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi. Proses rekrutmen dan seleksi merupakan kegiatan seleksi kandidat tenaga kerja yang memiliki kriteria dan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Menurut Soesanto dalam Jurnal dengan judul Proses Rekrutmen dan Seleksi Pada PT Berkat Sejati Jaya tahun 2015 aspek penting dalam kesuksesan dan kemajuan perusahaan adalah proses rekrutmen dan seleksi, karena proses rekrutmen dan seleksi yang tepat dapat mengurangi adanya resiko yang dapat merugikan suatu perusahaan. Apabila suatu perusahaan tidak melakukan proses seleksi dan rekrutmen yang tersusun dan terencana maka adanya resiko merekrut orang yang tidak tepat dapat terjadi. Apabila kejadian tersebut terjadi, maka selain produktifitas perusahaan menurun, perusahaan juga akan mengeluarkan dana yang cukup tinggi untuk biaya pelatihan dan biaya perekrutan ulang.

Menurut Sood pada buku Hukum Perdagangan Internasional tahun 2011 proses rekrutmen dan seleksi yang terencana dengan baik juga sangat dibutuhkan oleh perusahaan multinasional atau *Multi National Corporation (MNC's)*. Perusahaan multinasional merupakan perusahaan yang

memiliki atau membuka cabang pada beberapa negara. Perusahaan multinasional berfokus dalam mengembangkan produknya terutama kepada negara-negara ketiga (*developing countries*). Perusahaan multinasional adalah perusahaan yang kegiatan bisnisnya bersifat internasional atau perusahaan yang mempunyai skala besar dan mempunyai cabang di beberapa negara serta usahanya/aktivitasnya kadang lebih dari satu. Cabang di luarnegeri tidak hanya dimiliki oleh perusahaan induk, tetapi juga secara operasional dan kegiatan kantor cabangnya dikontrol dan diawasi oleh perusahaan induk. Hal ini juga terjadi pada perusahaan multinasional seperti McDonald dan KFC.

Menurut Soesanto (2015) dalam mengatur pola manajemen dan tenaga kerja, perusahaan multinasional tentu juga perlu memperhatikan rekrutmen dan seleksi tenaga kerja pada perusahaan cabangnya, yaitu dengan cara memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas perusahaannya. Faktor tersebut juga termasuk perbedaan antara tenaga kerja domestik dan tenaga kerja

internasional. Menurut Tomoki Sekiguchi (2016) perusahaan yang hanya berfokus pada sumber daya manusia lokal sulit untuk berkembang pada masa mendatang. Maka dalam hal ini perusahaan perlu mempertimbangkan posisi kunci yang ada di cabang perusahaan negara lain.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan studi literatur. Studi Literatur adalah mencari referensi teori yang relevan dengan kasus atau permasalahan yang ditemukan. Studi literature yang dilakukan oleh penulis adalah dengan membandingkan kasus serupa yang terdapat pada buku-buku yang membahas Rekrutmen dan Seleksi, jurnal dan penelitian yang telah dilakukan yang memiliki kaitan dengan Proses Rekrutmen dan Seleksi Internasional dan Rekrutmen dan Seleksi pada Perusahaan Multinasional. Teknik yang sistematis dapat memudahkan penyusunan penelitian ilmiah ini. Maka data yang didapatkan dari studi literature ini akan digunakan sebagai referensi penyusunan penelitian.

Tingkat produktifitas dan kualitas perusahaan dipengaruhi oleh faktor

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Proses Rekrutmen dan Seleksi

perkembangan sumber daya manusia. Memilih sumber daya manusia yang tepat dan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan juga sudah menjadi keharusan seorang manajer untuk menghindari adanya penurunan produktifitas perusahaan. Kebutuhan suatu perusahaan adalah menarik calon pelamar dan mempertahankan tenaga kerja yang diinginkan atau sesuai dengan kebutuhan. Menurut Peter J. Dowling (2013) dalam memenuhi kebutuhan tersebut, maka perusahaan perlu menerapkan proses rekrutmen dan seleksi yang efektif.

Untuk menjalankan proses rekrutmen dan seleksi yang efektif sebagai strategi perusahaan, eksekutif puncak dan manajer lainnya secara langsung dilibatkan dalam proses seleksi dan rekrutmen tersebut. Menurut artikel yang ditulis oleh Zata

Bening Awanis tahun 2016, McDonald's Indonesia melakukan proses seleksi terhadap lamaran yang masuk, calon karyawan yang lulus akan dipanggil untuk melakukan wawancara dengan manajer utama dan manajer toko. Setelah melalui tahap wawancara, calon kandidat akan melakukan *On the Job Experience* (OJE) yang bertujuan untuk mengetahui apakah calon kandidat memiliki visi dan misi sesuai dengan visi dan misi yang digunakan oleh McDonald's Indonesia. Memiliki visi dan misi yang sama antara kandidat tenaga kerja dengan perusahaan merupakan langkah awal yang diyakini sebagai kesuksesan dalam suatu proses rekrutmen dan seleksi yang efektif, karena berkaitan dengan keberhasilan suatu perusahaan.

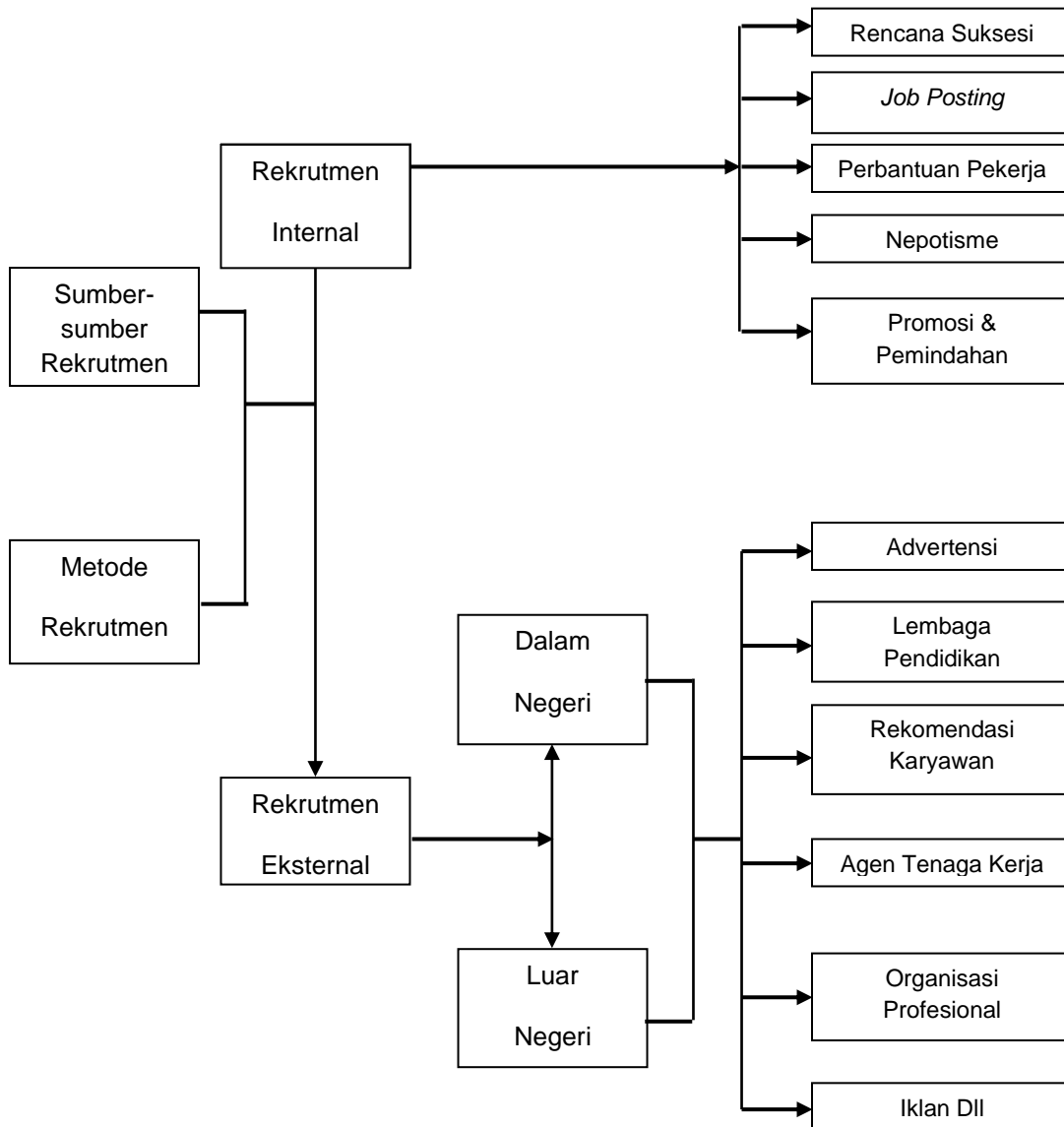


Table 1 Sumber dan Metode Untuk Mendapatkan Pelamar menurut makalah Manajemen Sumber Daya Manusia Global dengan judul Rekrutmen & Seleksi Internasional tahun 2014 yang disusun oleh Azhari dan kawan-kawan.

a. Sumber internal

Sumber internal menurut makalah Manajemen Sumber Daya Manusia Global dengan judul Rekrutmen & Seleksi Internasional tahun 2014 yang disusun oleh Azhari dan kawan-kawan adalah merekrut tenaga kerja yang sudah ada dan sudah bergabung dengan perusahaan tersebut. Metode yang digunakan dalam rekrutmen internal adalah :

- Rencana suksesi

Regenerasi pada suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mengurangi biaya-biaya rekrutmen dan seleksi terhadap karyawan baru. Selain itu, suatu perusahaan juga perlu mengingat bahwa tidak semua posisi yang ada di dalam perusahaan dapat diserahkan begitu saja kepada karyawan yang baru bergabung dengan perusahaan. Maka dari itu rencana suksesi yang merupakan program perencanaan jenjang karir lebih lanjut diperlukan dalam suatu organisasi.

- *Job Posting*

Job posting merupakan metode dimana perusahaan memberikan pengumuman mengenai posisi yang sedang dibutuhkan. Pengumuman tersebut biasanya dipasang di papan pengumuman atau mading perusahaan.

- Perbantuan Pekerja

Metode perbantuan pekerja adalah memperbantukan suatu pekerja dari unit lain untuk menduduki posisi yang dibutuhkan. Apabila pekerja tersebut sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan maka pekerja tersebut akan diangkat untuk mengisi jabatan tersebut.

- Nepotisme

Merupakan metode dimana perusahaan melakukan rekrutmen terhadap anggota keluarga sebagai karyawan perusahaan. Namun dalam metode ini perusahaan tidak dapat melihat kemampuan dan kecakapan yang dimiliki oleh calon karyawan.

- Promosi dan Pemindahan

Metode ini merupakan salah satu penerapan dari metode rencana suksesi. Dimana karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah dipromosikan atau direkomendasikan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi. Promosi tersebut biasanya dilakukan untuk mengganti posisi kosong yang disebabkan pensiun. Selain promosi, karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan direkomendasikan untuk dipindahkan ke anak perusahaan lain atau ke kantor pusat.

Keuntungan sumber internal :

Menurut Setiani dalam Jurnal Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan

tahun 2013, kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh tenaga kerja yang berasal dari sumber internal adalah :

- a. Meningkatkan moral kerja dan kedisiplinan karyawan dikarenakan adanya proses promosi yang berlangsung.
- b. Perilaku dan loyalitas karyawan semakin besar terhadap perusahaan.
- c. Biaya rekrutmen relative kecil, karena tidak perlu memasang iklan lowongan kerja.
- d. Waktu untuk merekrut karyawan relatif singkat.
- e. Orientasi dan induksi tidak diperlukan lagi.
- f. Kestabilan karyawan semakin baik.

Kelemahan sumber internal :

Menurut Setiani dalam Jurnal Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan tahun 2013, kelemahan-kelemahan yang dimiliki oleh tenaga kerja yang berasal dari sumber internal adalah :

- a. Kewibawaan karyawan yang dipromosikan kurang.
- b. Perusahaan dianggap kurang membuka kesempatan sistem kerja baru dalam perusahaan.

b. Sumber eksternal

Sumber eksternal menurut makalah Manajemen Sumber Daya Manusia Global dengan judul Rekrutmen & Seleksi Internasional tahun 2014 yang disusun oleh Azhari dan kawan-kawan merupakan pengisian posisi oleh tenaga kerja di luar lingkungan perusahaan. Perusahaan juga bisa mendapatkan ide maupun gagasan baru yang dimiliki oleh calon karyawan dari luar lingkungan perusahaan. Metode yang digunakan dalam rekrutmen dan seleksi eksternal adalah :

• Advertensi

Metode rekrutmen ini dilakukan dengan cara mengumumkan posisi atau jabatan yang diperlukan yang biasa disebarkan melalui surat kabar lokal, majalah, radio, dan surat pribadi yang ditunjukkan kepada calon pelamar kerja.

• Lembaga Pendidikan

Metode rekrutmen ini dilakukan dengan cara menjalin kerja sama dengan lembaga pendidikan seperti Sekolah Menengah Atas (SMA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), atau Universitas. Dengan demikian organisasi memanfaatkan sumber daya manusia yang dihasilkan oleh sebuah lembaga pendidikan dalam mengisi posisi yang dibutuhkan oleh perusahaan.

- **Rekomendasi Karyawan**

Metode rekrutmen ini dilakukan dengan cara seorang karyawan yang sudah bekerja pada suatu perusahaan memberikan rekomendasi calon karyawan kepada perusahaan untuk mengisi jabatan yang dibutuhkan. Kualitas dan kecapakan calon karyawan tersebut masih bisa diseleksi oleh perusahaan untuk melihat kualifikasi calon karyawan tersebut.

- **Agen Tenaga Kerja**

Metode rekrutmen ini dilakukan dengan cara bekerja sama dengan agen penyedia calon kerja. Maka perusahaan hanya perlu menyebutkan kualifikasi yang dibutuhkan kepada agen tenaga kerja. Apabila perusahaan merekrut tenaga kerja yang telah diajukan oleh agen tersebut, maka perusahaan harus membayar biaya yang telah disepakati.

- **Organisasi Professional**

Metode rekrutmen ini dilakukan dengan cara bekerja sama dengan organisasi professional dimana organisasi tersebut menyediakan tenaga kerja yang sudah memiliki kualifikasi standar yang telah ditetapkan.

- **Iklan**

Metode rekrutmen ini dilakukan dengan cara menarik calon pelamar menggunakan media massa. Media massa yang digunakan dapat berupa media elektronik ataupun media cetak. Dalam mengiklankan perusahaan

dapat menggunakan dua jenis pengiklanan yaitu *want ad* dan *blind ad*. *Want ad* sendiri merupakan penyerahan surat lamaran atau lamaran yang ditujukan langsung ke alamat perusahaan sedangkan *blind ad* merupakan lamaran yang dikirim ke PO BOX yang biasanya dilakukan agar menghindari kemungkinan terjadi membanjirnya calon karyawan yang melakukan kunjungan ke alamat organisasi yang bersangkutan. Metode rekrutmen iklan ini dirasa yang paling efektif karena dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat sehingga perusahaan memiliki kesempatan yang lebih banyak juga dalam menyeleksi calon karyawan terbaik.

Kelebihan sumber eksternal :

Menurut Setiani dalam Jurnal Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan tahun 2013, kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh tenaga kerja yang berasal dari sumber eksternal adalah :

- a. Kewibawaan pejabat relatif baik.
- b. Kemungkinan membawa sistem kerja baru yang lebih baik.

Kelemahan sumber eksternal :

Menurut Setiani dalam Jurnal Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan tahun 2013, kelemahan-kelemahan yang

dimiliki oleh tenaga kerja yang berasal dari sumber eksternal adalah :

- a. Prestasi karyawan lama cenderung menurun, karena sistem promosi jarang dilakukan.
- b. Biaya perekrutan besar karena adanya iklan dan biaya untuk proses seleksi.
- c. Waktu perekrutan yang menghabiskan waktu cukup lama.
- d. Orientasi dan induksi harus dilakukan oleh perusahaan.
- e. *Turnover* cenderung akan meningkat.
- f. Perilaku dan loyalitas suatu karyawan belum diketahui.

B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Rekrutmen dan Seleksi

Dalam memenuhi kebutuhan akan tenaga kerja baru, maka manajer maupun perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang berpengaruh dalam proses rekrutmen dan seleksi tenaga kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi proses rekrutmen dan seleksi berasal dari 2 sumber, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Menurut Yodhia (2009) faktor internal berasal dari organisasi yang memegang kontrol atas faktor-faktor internal seperti berikut :

- 1) **Ukuran Organisasi**, suatu perusahaan maupun organisasi perlu memperkerjakan lebih banyak sumber

daya manusia apabila ingin melakukan perluasan bisnis.

- 2) **Kebijakan Merekrut Tenaga Kerja**, perusahaan/organisasi perlu menyediakan dan menyusun kerangka kerja bagi pelaksanaan program perekrutan,
- 3) **Gambar dari Organisasi**, suatu perusahaan/organisasi yang memiliki citra positif dihadapan pasar dapat dengan mudah menarik sumber daya manusia yang kompeten.
- 4) **Gambar dari Pekerjaan**, perusahaan/organisasi dengan citra positif terhadap remunerasi, promosi, lingkungan kerja dengan peluang pengembangan karir yang pasti dapat dengan mudah menarik calon kandidat sumber daya manusia yang kompeten.

Sedangkan menurut Yodhia pada artikel *Human Resource Management* pada website rajapresentasi.com yang diunggah tahun 2009 Faktor yang Mempengaruhi Proses Rekrutmen faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan oleh sebuah organisasi meliputi sebagai berikut :

- 1) **Kondisi Ekonomi Negara**, negara dengan ekonomi yang memiliki jumlah calon pekerja yang lebih besar dibanding dengan jumlah permintaan kerja merupakan negara yang ekonominya

relative rendah atau sulit. Perusahaan yang menempati negara dengan ekonomi seperti di atas biasanya lebih mudah dalam mencari karyawan baru, hal ini disebabkan perusahaan memiliki calon karyawan yang jumlahnya melimpah.

- 2) **Faktor Demografi**, faktor yang berkaitan dengan atribut karyawan potensial seperti usia, agama, jenis kelamin, status ekonomi, pekerjaan dan tingkat melek huruf.
- 3) **Pasar Tenaga Kerja**, pasar tenaga kerja sebagai pengendali permintaan dan penawaran tenaga kerja. Misal jumlah calon karyawan yang memiliki keahlian khusus kurang dari permintaan, maka perekrutan suatu perusahaan membutuhkan upaya yang lebih. Hal ini berlaku sebaliknya.
- 4) **Tingkat Pengangguran**, apabila tingkat pengangguran suatu negara tinggi, akan lebih mudah dan sederhana dalam memperkerjakan sumber daya manusia karena tingginya jumlah pelamar.
- 5) **Reputasi Perusahaan**, apabila sebuah perusahaan memiliki reputasi yang baik dihadapan masyarakat, maka perusahaan tersebut akan dengan mudah mendapatkan sumber daya manusia terbaik.

- 6) **Pesaing**, suatu industri yang memiliki jenis usaha sama dapat saling bersaing dalam mendapatkan sumber daya terbaik dan berkualitas. Perusahaan perlu menganalisis persaingan dan menawarkan paket sumber daya yang terbaik dalam hal standar industri.

C. Kendala-kendala dalam Proses Rekrutmen dan Seleksi

Selama mencari calon tenaga kerja, perusahaan perlu menekankan bahwa para pencari tenaga kerja akan dihadapkan dengan beberapa kendala. Menurut Siagian (2006:104) kendala-kendala ini muncul dari organisasi yang bersangkutan sendiri, kebiasaan mencari tenaga kerja sendiri, dan faktor-faktor eksternal yang bersumber dari lingkungan dimana organisasi bergerak. Berikut adalah faktor yang berasal dari organisasi menurut Septiyana dalam artikel Rekrutmen Sumber Daya Manusia tahun 2015, yaitu : a) Kebijakan promosi dari dalam, dimana perusahaan melakukan rekrutmen terhadap karyawan internal dan tidak perlu mencari calon tenaga kerja di luar perusahaan; b) Kebijakan mengenai imbalan; c) Kebijakan tentang status kepegawaian; dan d) Rencana sumber daya manusia.

Kemudian faktor yang berasal dari kebiasaan pencari tenaga kerja yaitu kendala utama yang disebabkan oleh keterbiasaan yang cenderung negatif seperti apabila

melakukan suatu kesalahan tidak berarti dan tidak memiliki dampak yang kuat terhadap jalannya produktifitas suatu organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Sumber dan metode dalam mendapatkan calon tenaga kerja bagi perusahaan multinasional didasarkan menjadi dua sumber, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Melihat dari kelebihan dan kelemahan masing-masing sumber tenaga kerja, sumber internal memiliki kelebihan yang paling banyak dibanding dengan sumber eksternal.
2. Perusahaan Multinasional perlu memperhatikan faktor-faktor dan kendala-kendala yang dapat mempengaruhi jalannya proses rekrutmen dan seleksi terhadap calon karyawan dan terhadap kondisi negara tuan rumah.
3. Berbagai kendala yang dapat dijumpai selama proses rekrutmen adalah kendala yang berasal dari perusahaan itu sendiri,

budaya perusahaan dan faktor-faktor eksternal dari lingkungan sekitar perusahaan multinasional itu berada.

B. SARAN

1. Menentukan strategi rekrutmen dan seleksi yang tersusun dengan baik dan memperhatikan budaya serta ketentuan-ketentuan yang berlaku pada negara tuan rumah akan memberikan hasil yang positif bagi suatu perusahaan multinasional. Dengan memperhatikan budaya dan ketentuan maupun peraturan pada negara tuan rumah, produktifitas suatu perusahaan akan mengalami peningkatan tingkat produktivitasnya.
2. Proses rekrutmen dan seleksi yang efektif pada suatu perusahaan juga mempengaruhi kinerja finansial perusahaan. Maka perusahaan multinasional juga perlu mengembangkan perencanaan sistem rekrutmen dan seleksi agar terhindar dari resiko terbuangnya biaya yang sia-sia.

DAFTAR RUJUKAN

- Potale, Billy Renaldo, Viktor Lengkong dan Silcyljeova Moniharapon. 2016. Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Sulutgo. Manado : Universitas Sam Ratulangi.
- Setiani, Baiq. 2013. Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan. Jakarta : Widya Kopertis Wilayah 3.
- Dowling, P.J, Festlmg Marlon dan Engle, Allen D. Sr. 2013. *International Human Resource Management, 6th Edition*. United Kingdom : Cengage Learning EMEA.
- Sekiguchi, Tomoki dan Froese, Fabian J. 2016. *International human resource management of Japanese multinational corporations : Challenges and future directions*. Asian Business & Management.
- Soesanto, Heru. 2015. Proses Rekrutmen dan Seleksi Pada PT. Berkat Sejati Jaya. Surabaya : Agora.
- Hasibuan, Malayu SP. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Azhari, Alfiyan Naim. 2014. Rekrutmen & Seleksi Internasional. Surabaya : Universitas Negeri Surabaya. Diakses pada 10 November 2017 16.04 WIB dari https://www.academia.edu/9565860/Rekrutmen_dan_seleksi_Internasional
- Pratiwi, Dewi dan Irawan Senda. 2010. Cara Mudah Bagi UKM Mendobrak Kebekuan Bisnis. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Awanis, Zata Bening. 2016. Berawal dari Anak Magang hingga Jadi Karyawan di McDonald's Indonesia. Diakses pada 18 November 2017 15.50 WIB dari

kampusupdate.com/berawal-dari-anak-magang-hingga-jadi-karyawan-di-mcdonalds-indonesia/

Sofyandi, Herman. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Graha Ilmu.

Yodhia. 2009. Faktor Yang Mempengaruhi Proses Rekrutmen. Raja Presentasi Dot Com. Diakses pada 27 November 2017 10.11 WIB dari <http://rajapresentasi.com/2009/07/faktor-yang-mempengaruhi-proses-rekrutmen/>