

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Rekrutmen

1. Pengertian Rekrutmen

Menurut Simamora rekrutmen merupakan serangkaian aktifitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari dan berakhir tatkala lamaran mereka diserahkan. Melalui rekrutmen, individu yang memiliki keahlian yang dibutuhkan didorong membuat lamaran untuk lowongan kerja yang tersedia di perusahaan atau organisasi.¹

Menurut Hariandja dalam Subekti & Jauhar, rekrutmen atau perekrutan diartikan sebagai proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai. Proses ini dilakukan dengan mendorong atau merangsang calon pelamar yang mempunyai potensi untuk mengajukan lamaran dan berakhir dengan didapatkannya sejumlah calon.²

2. Alasan Dilakukan Rekrutmen

Beberapa alasan dilakukan rekrutmen adalah berdirinya organisasi baru, adanya perluasan (ekspansi) kegiatan organisasi, terciptanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru, adanya pekerjaan yang dipindah ke organisasi lain, adanya pekerja yang berhenti baik dengan

¹Desi Ratnasari, *Studi Tentang Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Perlindungan Masyarakat (LINMAS) Di Badan Kesatuan Bangsa, Politik, Dan Perlindungan Masyarakat Kabupaten MALINAU*, Ejournal Pemerintah Integratif, Vol. 1, Nomor 1, 2013:75-79. Hal. 78.

²Rizal Pahlevi, *Analisis Efektifitas Proses Rekrutmen Dan Seleksi Dalam Memenuhi Kebutuhan Sumber Daya Manusia*, PT. Teknologi Riset Global Investama, Jakarta, Periode Januari 2013-Desember 2013.

hormat maupun tidak dengan hormat, adanya pekerja yang berhenti karena memasuki usia pensiun, dan adanya pekerja yang meninggal dunia.³

Menurut pandangan Islam tenaga professional tersebut dicirikan oleh tiga hal, yakni: 1) *Kafaah*, yaitu adanya keahlian dan kecakapan dalam bidang pekerjaan yang dilakukan, 2) *Himmatul Amal*, yakni memiliki semangat dan etos kerja yang tinggi dan 3) *Amanah*, yakni terpercaya dan bertanggung jawab dalam menjalankan berbagai tugas dan kewajibannya serta tidak berkhianat terhadap jabatan yang didudukinya.⁴

3. Saluran-Saluran Rekrutmen

Untuk memperoleh pegawai yang benar-benar tepat bagi organisasi publik, departemen SDM bertanggung jawab untuk menyediakan sekumpulan pelamar yang memenuhi syarat, sedangkan penyelia bertanggung jawab terhadap penentuan calon yang dipilih dari kumpulan itu. Agar efektif maka perekrut harus mengetahui pegawai apa saja yang bakal diisi dan dimana sumber daya manusia yang potensial dapat dicari. Saluran yang dapat digunakan diantaranya:⁵

a. *Job Posting* (Maklumat Pegawai)

Metode ini dengan mengumumkan kepada para pegawainya tentang adanya lowongan-lowongan pegawai melalui buletin, publikasi perusahaan atau surat edaran.

b. *Skills Inventory* (Persediaan Keahlian)

Yaitu organisasi mencari arsip-arsip calon potensial yang berbobot untuk posisi yang kosong. Calon yang diidentifikasi dihubungi, selanjutnya ditanya apakah mereka ingin melamar posisi yang ditawarkan.

³Baiq Setiani, *Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan, Jurnal Ilmiah WIDYA*, Vol 1, No 1 Mei-Juni 2013., Hal. 40.

⁴M. Karebet Widya Kusuma & M Ismail Yusanto, *Pengantar Manajemen Syariat*, Khairul Bayan, Jakarta, 2003. Hal. 156.

⁵Ambar Teguh Sulistyani, *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep Teori Dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2003. Hal. 146-149.

c. *Referrals* (Rekomendasi Pegawai)

Kalangan pegawai yang memahami kegiatan-kegiatan, standar-standar dan sasaran-sasaran organisasi mereka, dapat mengenali pegawai lain yang bakal berkarya dengan baik di dalam organisasi atau mereka dapat merekomendasikan teman atau rekan sejawat profesional untuk sebuah lowongan pekerjaan. Namun metode ini memiliki kelemahan yakni: kecenderungan nepotisme, pegawai yang merekomendasikan akan tersinggung jika yang direkomendasikan menolak, pengangkatan teman atau saudara kemungkinan besar akan menimbulkan klik-klik yang menyebabkan beberapa orang merasa disingkirkan dari kelompok informal, melembagakan status quo gagal mengenali bahwa kemajemukan gagasan perspektif pegawai menjadi sumber daya yang bernilai, pemberian rekomendasi tidak berdasarkan kompetensi tetapi atas dasar persahabatan.

d. *Walks In*

Para pencari kerja datang langsung ke departemen SDM untuk mencari kerja.

e. *Writes In*

Surat-surat lamaran yang dikirim langsung pada lembaga.

f. Rekrutmen Dari Perguruan Tinggi

Rekrutmen ini sering dipakai oleh perusahaan merupakan sumber utama kebutuhan tenaga manajerial, profesional dan teknis bagi organisasi.

g. *Open House*

Teknik ini dilakukan dengan cara perusahaan mengundang orang-orang untuk mengunjungi dan melihat berbagai fasilitas perusahaan serta mendapat penjelasan mengenai aktivitas aktivitas perusahaan.

h. *Advertising* (Pengiklanan)

Dengan iklan organisasi mengkomunikasikan kebutuhan-kebutuhan pegawai kepada masyarakat umum melalui media radio, majalah, surat kabar, televisi dan media instansi/perusahaan yang bersangkutan.

i. *Employment Agencies* (Agen Penempatan Tenaga Kerja)

Rekrutmen bisa dilakukan melalui agen penempatan tenaga kerja baik milik pemerintah maupun swasta. Di Indonesia lembaga ini diwakili oleh Departemen Tenaga kerja RI.

j. Perusahaan Konsultan Manajemen

Perusahaan konsultan manajemen merekrut pegawai hanya untuk SDM/Pelamar-pelamar yang prospektif.

4. Metode Rekrutmen

Terdapat banyak metode yang bisa diterapkan oleh organisasi dalam merekrut pegawai diantaranya adalah:

- a. Teori deret, yaitu dengan menentukan jumlah pegawai yang bekerja atas beban kerja yang bervariasi setiap harinya. Misalnya berapa jumlah pewawancara yang diperlukan apabila datangnya pelamar tidak teratur atau tidak dapat dipastikan.
- b. Sampel, yaitu pengontrolan daftar inventaris pembukuan, kesimpulan ciri-ciri populasi pegawai dan tingkat reabilitas yang khusus.
- c. Program linier, yaitu dengan menetapkan sumber-sumber yang jarang dalam kebiasaan yang umum dalam suatu organisasi. Memilah-milah calon pegawai melalui simbol-simbol atau variabel-variabel yang diterima untuk menjadi linier.
- d. Teori keputusan, yaitu badan eksekutif yang menetapkan langsung calon mana yang akan direkrut dan berapa banyak jumlah pekerja yang dibutuhkan.
- e. Korelasi, yaitu membandingkan korelasi fungsional departemen, terisi satu apakah menyebutkan terganggunya departemen yang lain.

- f. Teori permainan, yaitu dengan menyajikan rekrutmen melalui persaingan antara pelamar kerja.
- g. Metode nomor indeks, dengan ukuran dari turun naiknya harga, jumlah kegiatan organisasi dikaitkan dengan suatu periode tertentu.
- h. Analisis rentetan waktu, dengan penafsiran penarikan pegawai, biaya pelatihan, dan produksi, dalam suatu periode tertentu.
- i. Simulasi, yaitu pengetesan pekerja melalui suatu simulasi proses pekerjaan rutin dalam jangka pendek atau pada waktu tes.
- j. Teknik *review* program evaluasi, dengan memberi gambaran kepada calon pegawai yang diterima tentang jaringan kejadian kegiatan kerja, penetapan sumber-sumber, pertimbangan waktu dan ongkos, menyusun jaringan, dan saluran kritik dari prosedur rekrutmen.
- k. Statistik *chart* kontrol kualitas, menentukan kelas-kelas departemen dengan kualifikasi syarat pekerja tertentu untuk memasukinya, sehingga dapat mengontrol dan menentukan pekerja.
- l. Model inventori, dengan menentukan pegawai dihubungkan dengan inventaris organisasi.
- m. Model integrasi produksi, yaitu mengurangi sekecil mungkin biaya pekerja, produksi dan inventaris.⁶

5. Jenis-Jenis Kegagalan Rekrutmen

Berikut berbagai jenis kegagalan rekrutmen:

- a. Tidak ada hubungan yang jelas strategi SDM dengan sasaran bisnis dan organisasi secara keseluruhan.
- b. Ketidaksesuaian antara uraian pekerjaan dengan kriteria pribadi yang digunakan.
- c. Tidak adanya butir-butir penting dalam iklan rekrutmen.
- d. Penggunaan referensi untuk membuat daftar nama pendek calon yang akan diwawancarai.

⁶Donni Juni Priansa, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*, ALFABETA, Bandung, 2014. Hal. 99-100.

- e. Wawancara terstruktur yang tidak memadai.
- f. Tidak memadainya tenaga psikolog.
- g. Tidak memadainya uji coba dan validasi alat uji.
- h. Penggunaan metode prediksi yang tidak valid.
- i. Tidak ada pemantauan hasil.⁷

6. Rekrutmen Syariah

Disamping agar mencapai sasaran yang diinginkan dari sebuah rekrutmen, yaitu memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja atau sumber daya manusia yang tepat, sesuai dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh unit-unit kerja yang bersangkutan, maka program rekrutmen harus dilakukan secara terbuka dalam arti para pelamar dimungkinkan berkompetisi secara adil. Islam mendorong kita untuk berbuat adil. Sebagai contoh, dalam melakukan perekrutan, promosi atau keputusan-keputusan lain dimana manajer harus menilai kinerja seseorang terhadap orang lain, dengan kejujuran dan keadilan (*'Adl*) adalah sebuah keharusan. Dengan demikian tidak ada alasan lain seperti nepotisme, favouritisme, atau kepentingan pribadi dalam suatu proses rekrutmen.⁸

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat An Nisa ayat 58:

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ۝٥٨ ﴾

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat. (QS.An-Nisa:58).⁹

⁷*Ibid.*, Hal. 123.

⁸Muhammad R Lukman Fauroni, *Visi Al-Quran Tentang Etika Bisnis*, Edisi 1, Salemba Diniyah, Jakarta, 2002, Hal.174.

⁹Al-Quran Dan Terjemahan Surat Annisa Ayat 58.

Dalam rekrutmen syariah ada yang disebut dengan kriteria syariah. Kriteria syariah merupakan kriteria khusus yang disepakati manajemen berdasarkan nilai-nilai dan budaya yang diterapkan oleh perusahaan tersebut. Misalnya muslim/muslimah, tidak merokok, berbusana muslimah, dan lain-lain. Kriteria syariah ini dapat menjadi kriteria mutlak atau menjadi kriteria keinginan bergantung pada visi, misi serta nilai-nilai yang ingin dibangun oleh perusahaan.

Gambar 2.1

Kriteria Rekrutmen Syariah



Selanjutnya dari kriteria-kriteria tersebut dapat dibuat spesifikasi jabatan berbasis syariah. Pencantuman kriteria spesifik tersebut bertujuan supaya para pelamar memiliki bayangan serta memahami perusahaan yang akan dimasukinya sehingga sedapat mungkin mereka akan mempersiapkan diri atau mengkondisikan dirinya ataupun mengambil keputusan akan terus melamar atau tidak. Dengan demikian, secara tidak langsung telah terjadi seleksi pada tahap yang paling awal sebelum masuk kepada tahap seleksi berikutnya.¹⁰

¹⁰Abu Fahmi, *HRD Syariah Teori Dan Implementasi: Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2014. Hal.164.

Gambar 2.2

Contoh Spesifikasi Jabatan dan Orang Berbasis Syariah

CAREER OPPORTUNITY

we are the first islamic insurance company in indonesia which developing bussiness giving the opportunity to the qualified candidates to join our team as:

- A. HEAD OF ACTUARY (HA)
- B. ACTUARY STAFF (AS)
- C. ACCOUNTING SPV. (ACS)
- D. TAXATION STAFF (TS)

GENERAL REQUIREMENTS:

1. **Shariah commitment and no smoking**
2. **Good english, both written & spoken**
3. **Good skill in MS. Office**
4. **Good interpersonal skill, high spirit & leadership**

Specific requirement:

- Max. 33 (AS), 27 (TS) –years old
- Min. 3 years exp (AS&ACS), 1 years exp (TS)
- D3/S1 actuary, matematics, statistics
- Have brevet tax (A/B) is preferred (ACS&TS (HA&AS) & D3/S1 Accounting & Taxation
- Able to prepare syariah financial statements (ACS) (ACS&TS)
- Good analitytical skills (HA&AS)
- ASAI certificate, FSAI would be an
- Understand the regulation and financial accounting advantage (HA) standars (ACS)
- Min. Passed 4 Associate exams (AS)
- Able to work in a team and in under pressure
- At least 5 years work experience and condition (ACS&TS) ability to product pricing valuation
- Familiar with e-SPT PPh, e-SPT PPN, dan e-SPT experience study, RBC & Reporting (HA) PPh tahunan badan (TS)

Pada contoh diatas dicantumkan kriteria syariah (kalimat yang menggunakan warna merah), yaitu pelamar yang memiliki komitmen syariah dan tidak merokok. Pencantuman informasi pada kalimat tersebut bertujuan menyeleksi calon pelamar secara dini. Pelamar yang merasa tidak memenuhi kriteria tersebut diharapkan tidak mengajukan lamaran sehingga dapat memudahkan personel divisi SDM dalam melakukan proses seleksi tahap selanjutnya. Tahap selanjutnya adalah pengajuan lamaran. Pada tahap ini perusahaan bersikap pasif menunggu.

Mencari kandidat SDM untuk perbankan syariah bukanlah hal mudah. Setidaknya, ada empat kompetensi yang harus dimiliki. Pertama, kompetensi inti. Perbankan syariah membutuhkan SDM yang memiliki pandangan dan keyakinan yang sesuai dengan visi dan misi perbankan syariah. Kedua, kompetensi perilaku, yang diutamakan dari kompetensi ini adalah kemampuan SDM untuk bertindak efektif, memiliki semangat Islami, fleksibel, dan memiliki jiwa ingin tahu yang tinggi. Ketiga, kompetensi fungsional. Kompetensi ini berbicara tentang *background* dan keahlian. SDM yang dibutuhkan adalah SDM yang memiliki dasar ekonomi syariah, operasi perbankan syariah, administrasi keuangan dan analisis keuangan. Kemudian yang terakhir adalah kompetensi manajerial. Dibutuhkan SDM yang mampu menjadi *team leader*, cepat menangkap perubahan, dan mampu membangun hubungan dengan yang lain.¹¹

B. Seleksi

1. Pengertian Seleksi

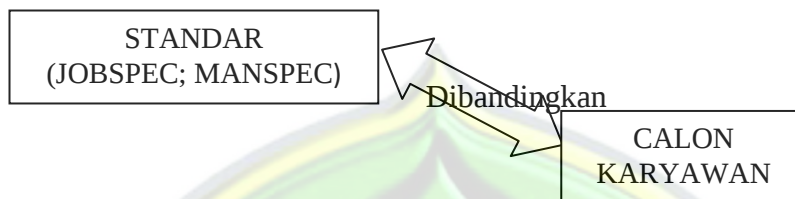
Menurut Jackson *et al* seleksi adalah proses memperoleh dan menggunakan informasi tentang para pelamar kerja untuk menentukan

¹¹ *Ibid.*, Hal. 129.

siapa yang dipekerjakan untuk mengisi jabatan dalam jangka waktu lama atau sebentar.¹²

Gambar 2.3

Filosofi Seleksi



2. Tujuan Seleksi

Seleksi bertujuan memilih tenaga kerja yang diinginkan, seperti yang dijelaskan oleh Martoyo bahwa tujuan seleksi adalah untuk mendapatkan tenaga yang paling tepat untuk memangku sesuatu jabatan tertentu. Seleksi merupakan proses dua arah dimana organisasi menawarkan posisi kerja dengan kompensasi yang layak, sedangkan calon pelamar mengevaluasi organisasi dan daya tarik posisi serta imbalan yang ditawarkan organisasi.¹³

3. Persyaratan Seleksi

Ada beberapa persyaratan penting yang harus dipenuhi dalam rangka pengadaan seleksi dan penempatan pegawai. Adapun persyaratan yang harus dipenuhi tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Informasi analisis jabatan yang memberikan diskripsi jabatan, spesialisasi jabatan dan standar prestasi yang seharusnya ada dalam setiap jabatan tersebut.

¹²Rizki Amanda Dkk, *Analisis Metode Dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen Dan Seleksi Untuk Mendapatkan Karyawan Yang Bermutu*, Dalam Jurnal Administrasi Bisnis (Jab) Vol.9 No 2 April 2014. Hal 3.

¹³Erwin Nur Huda, *Analisis Pelaksanaan Program Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja Dan Pelatihan Karyawan*, Dalam Jurnal Administrasi Bisnis (Jab), Vol. 9 No. 1 April 2014. Hal. 3.

- b. Rencana-rencana sumber daya manusia yang memberikan informasi kepada manajer tentang tersedia tidaknya lowongan pegawai dalam suatu instansi.
- c. Keberhasilan fungsi rekrutmen yang akan menjamin manajer bahwa tersedia sekelompok orang yang akan dipilih.¹⁴

4. Langkah-Langkah Proses Seleksi

Kemudian beberapa langkah dalam proses seleksi antara lain:¹⁵

a. Penyaringan para pelamar

Lamaran kerja yang lengkap memberikan informasi awal mengenai pelamar kerja, seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, minat dan posisi yang diinginkan, upah yang diinginkan, serta keahlian khusus pelamar. Informasi yang relevan perlu dimasukkan sebagai bahan pertimbangan selanjutnya.

1) Langkah-Langkah Dalam Menyaring Pelamar

Langkah yang diperlukan dalam menyaring pelamar antara lain:

- a) Catatlah lamaran saat tiba untuk mengetahui tujuan lamaran.
- b) Kirimkanlah surat terimakasih standar untuk setiap pelamar, apabila ingin mendapat data yang lebih rinci mengenai pelamar, kirimkan formulir untuk diisi.
- c) Bandingkanlah pelamar (Surat, CV Dan Formulir Lamaran) dengan kriteria yang disiapkan dalam spesifikasi orang.
- d) Buatlah sebuah daftar nama yang masuk dalam kategori memungkinkan. Mereka yang masuk dalam daftar tersebut berhak untuk diwawancarai.
- e) Apabila masih ada pelamar yang masuk kategori memungkinkan dan meragukan tetapi tidak bisa dimasukkan dalam daftar untuk

¹⁴Ambar Teguh Sulistyani Dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*, Graha Ilmu, Yogyakarta, Hal. 152.

¹⁵Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta, 2008. Hal 100.

diwawancarai, masukkan mereka ke dalam calon cadangan untuk berjaga-jaga kalau mereka diwawancarai ternyata tidak sesuai.

- f) Kirimkanlah surat penolakan kepada pelamar yang tidak lolos seleksi.
- g) Undanglah calon yang terdapat dalam daftar nama wawancara tersebut untuk mengikuti wawancara dan menggunakan surat standar.
- h) Apabila proses seleksi telah selesai dan calon yang lolos telah menerima tawaran anda, tuliskan kepada pelamar yang tertera pada daftar nama singkat yang ditolak dan pelamar lain yang telah ditunda.¹⁶

b. Tes

Tes ditujukan untuk melihat kemampuan sebenarnya dari pelamar. Hal ini dapat pula menguji respon pelamar yang sebenarnya terhadap pekerjaan dan tugas yang akan dijalani. Tes ini bisa bervariasi pada beberapa organisasi antara lain tes pengetahuan, tes kecerdasan, tes kepribadian, tes psikologis, tes kemampuan komputer, tes minat serta bakat dan lain-lain. Tes tersebut tergantung pada jenis pekerjaan yang akan diisi oleh pelamar.

c. Wawancara awal

Wawancara awal berguna untuk melihat secara cepat apakah pelamar cocok untuk pekerjaan yang ditawarkan. Wawancara dapat dilakukan untuk melihat pengalaman kerja, tingkat kerja yang diinginkan dan kemauan untuk dimutasi atau dipromosikan. Wawancara biasanya tidak dilakukan apabila pelamar kerja jumlahnya cukup besar karena akan memakan biaya dan tidak efisien.¹⁷

d. Evaluasi latar belakang

Evaluasi ini ingin mengetahui kebenaran informasi yang diberikan oleh pelamar kerja. Jika pelamar kerja menyebutkan

¹⁶Sunarto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Amus, Yogyakarta, 2005. Hal. 120.

¹⁷*Ibid.*, Hal. 102.

referensi, manajer dapat mengecek referensi yang disebutkan. Manajer juga dapat menggunakan sumber lain untuk menginformasi kebenaran informasi yang disebutkan pelamar.

e. Wawancara mendalam

Setelah tes terdahulu selesai wawancara mendalam dilakukan untuk memperoleh informasi lebih lanjut tentang pelamar. Hal ini pula digunakan untuk mneginformasikan kebenaran informasi yang diberikan secara tertulis. Wawancara bisa dilakukan oleh manajer madya atau puncak untuk mengetahui kemampuan sebenarnya dari calon pelamar yang akan menduduki posisi strategis.¹⁸

f. Tes kesehatan atau fisik

Tes ini tidak kalah pentingnya dengan tes yang lain. Meskipun begitu, semua calon tenaga kerja harus menjalani tes untuk melihat apakah calon memiliki penyakit atau tidak. Tes ini dapat dilakukan pada saat awal atau akhir, bergantung pada apa yang diharapkan organisasi dari program seleksi secara keseluruhan.

g. Pengambilan keputusan manajemen

Jika pelamar sudah melalui serangkaian tes, pelamar siap bergabung dengan organisasi. Organisasi akan mengambil keputusan dengan menawarkan tawaran kerja dengan beberapa cara seperti pemberitahuan lewat pos, telepon, media massa, atu pengumuman di tempat seleksi. Calon yang tidak diterima sebaiknya diberitahu disertai alasan penolakan. Alasan penolakan dapat dibuat standar untuk menghindari kesalahan atau perbedaan interpretasi. Pengambilan keputusan dalam memberikan penawaran kerja ini sangat penting dan strategis sebab akan menentukan keberadaan pelamar dalam pekerjaan dan posisi yang akan ditanggung nanti.¹⁹

¹⁸ *Ibid.*, Hal. 103

¹⁹ *Ibid.*, Hal. 108.

Gambar 2.4

Proses Seleksi yang Lazim



5. Masalah-Masalah Dalam Seleksi

Untuk mencapai sasaran dalam proses seleksi, yaitu keakuratan, keadilan, dan keyakinan sangat tergantung pada kemampuan pewawancara untuk mengatasi masalah-masalah seleksi berikut ini:²⁰

- a. Banyak pewawancara mengabaikan informasi penting, pewawancara hanya fokus pada sebagian kecil informasi yang utama tentang keberhasilan pekerjaan, sehingga melalaikan sebagian informasi lainnya.
- b. Pewawancara terkadang mengabaikan motivasi dan kesesuaian dengan kebutuhan perusahaan. Pewawancara terlalu fokus pada aspek-aspek ketrampilan dari pekerjaan dan akhirnya melupakan hal-hal yang mungkin disukai dan tidak disukai oleh pelamar.

²⁰Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2015. Hal. 129.

- c. Pertanyaan yang diajukan pewawancara tidak fokus pada pekerjaan dan bahkan menyimpang terlalu jauh yang menyinggung masalah pribadi pelamar.
- d. Pertanyaan yang diajukan oleh pewawancara tumpang tindih, artinya beberapa pewawancara mengajukan pertanyaan yang sama pada pelamar yang sama. Hal ini berarti membuang waktu yang tidak berguna, karena tidak ada koordinasi antar sesama pewawancara.
- e. Pewawancara tidak menyiapkan butir-butir pertanyaan yang akan diajukan sebelum seleksi dilaksanakan, akibatnya setiap pelamar akan memperoleh pertanyaan yang jauh berbeda sedangkan mereka akan ditempatkan pada posisi yang sama setelah pelamar diterima sebanyak karyawan.
- f. Pelamar kurang tertarik dengan proses wawancara/seleksi sebagai akibat pewawancara terlalu banyak bicara atau mengulang-ulang pertanyaan yang tidak penting, bersikap kurang sopan, meremehkan pelamar. Akibatnya pelamar akan mencari pekerjaan di tempat lain dan reputasi perusahaan akan menjadi tidak baik.
- g. Pengelompokan pelamar, akibat pewawancara mengklasifikasikan pelamar ke dalam beberapa kelompok, misalnya “kelompok alimamater”.
- h. Pewawancara tidak cermat melakukan wawancara sehingga tidak membuat catatan yang cukup. Banyak pewawancara yang sama sekali tidak mencatat, dan hanya mengandalkan pada kemampuan ingatan semata, yang belum tentu akurat dan tidak jelas indikatornya.
- i. Kesalahan pewawancara dalam menginterpretasikan informasi yang diperoleh dari pelamar.
- j. Terlalu cepatnya pewawancara membuat keputusan mengenai pelamar.
- k. Dalam seleksi perusahaan hanya mengandalkan pada wawancara, padahal banyak informasi penting lainnya yang dapat diperoleh dari tes tertulis, simulasi ataupun bentuk tes lainnya.

- l. Pewawancara sering melakukan diskusi penerimaan karyawan tidak sistematis.
- m. Adanya pewawancara yang membiarkan faktor tertentu yang memengaruhi keputusan seleksi. Hal ini terjadi bila karakteristik seorang pelamar yang terlalu kuat atau terlalu lemah memengaruhi keputusan pewawancara tentang pelamar secara keseluruhan.
- n. Keharusan mengisi jabatan segera sangat memengaruhi keputusan. Akibatnya tidak jarang dijumpai standar terpaksa diturunkan, sehingga terkadang ketika pewawancara mengambil keputusan, mereka mengatakan bilamana nantinya terdapat kekurangan dan pelamar dapat dilatih atau diatasi dengan pengetatan pengawasan.²¹

6. Kendala Keterbatasan Seleksi

Keragaman teknik seleksi mengidentifikasikan bahwa tidak ada satupun cara yang sempurna untuk menyeleksi pelamar. Terdapat beberapa kendala keterbatasan dalam proses seleksi, yaitu:

- a. Terdapat perbedaan antara apa yang dapat dilakukan oleh seseorang (kemampuan) dengan apa yang akan dilakukan oleh seseorang berkaitan dengan motivasi.
- b. Fungsi individu dan lingkungan sebagai contoh kebutuhan seseorang berbeda di berbagai situasi.
- c. Lingkungan organisasional yang berlainan, serta iklim perusahaan dapat berubah dari iklim yang kondusif ke yang sangat restriktif.
- d. Penyelesaian orang-orang yang belakangan gagal dalam menunaikan tugasnya, karena mungkin memilih orang yang salah pada suatu posisi tertentu.²²

7. Seleksi Syariah

Pada seleksi syariah terdapat proses atau tahapan di antara tahapan-tahapan tersebut diatas, yaitu proses seleksi syariah. Seleksi syariah dapat dilakukan pada awal proses seleksi atau diantara proses seleksi. Jika

²¹*Ibid.*, Hal. 130.

²²*Ibid.*, Hal. 131.

perusahaan memiliki kebijakan bahwa tes syariah adalah kriteria mutlak, berarti ia diletakkan pada awal sekali. Namun, ada kalanya diletakkan di antara proses seleksi karena manajemen memandang bahwa tes tersebut masuk dalam kriteria keinginan. Alat tes atau alat seleksi syariah yang dapat digunakan, antara lain:

a. Analisis syariah aplikasi lamaran.

Pada hakikatnya analisis syariah pada aplikasi lamaran adalah langkah awal yang dapat dilakukan divisi SDM untuk memperoleh informasi aspek syariah yang dimiliki kandidat.

b. Tes tertulis wawasan syariah.

Tes tertulis wawasan syariah dilakukan dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan tertulis pada lembar jawaban. Pertanyaan-pertanyaan tersebut berkisar pada aspek keimanan, akhlak, ibadah dan muamalah.

Tabel 2.1

Contoh Pertanyaan-Pertanyaan pada Tes Wawasan Syariah

Tes Wawasan Syariah Motivasi	Tes Wawasan Syariah Keimanan & Ibadah	Tes Wawasan Syariah Keimanan & Ibadah
1. Apa motivasi anda melamar kerja?	1. Apa pengertian anda bahwa cabang iman yang tertinggi ialah la ilaha illallah?	1. Siapakah tiga tokoh idola anda? Sebutkan dan alasannya!
2. Harapan apa yang anda inginkan seandainya diterima?	2. Apa pengertian anda tentang Sunah Rasulullah SAW?	2. Sebutkan lima judul buku keislaman yang pernah anda baca?
3. Apabila anda ditakdirkan Allah ta'ala diterima di perusahaan ini, apakah	3. Bagaimana kemampuan anda membaca Al-Quran?	3. Apa pengertian anda tentang amanah?
	4. Apa pengertian anda	4. Apa pengertian anda

anda menjadi suatu permasalahan besar bagi anda jika ditempatkan pada posisi yang lebih rendah daripada posisi semula serta diberikan gaji yang sama atau bahkan lebih rendah daripada sebelumnya?	tentang jihad?	tentang busana muslimah?
	5. Dalam satu bulan terakhir, jam berapakah anda melaksanakan shalat subuh?	5. Apakah pengertian anda tentang bekerja?
	6. Apa yang anda lakukan ketika diserukan adzan shalat dimushola kantor sedangkan anda tengah sibuk bekerja?	6. Bagaimana pendapat anda tentang menjalankan bisnis dengan jujur?

Sumber : Abu Fahmi, *HRD Syariah* 2015.

c. Wawancara syariah.

Wawancara syariah bertujuan mengonfirmasi, memperdalam serta memastikan dengan baik serta meyakinkan bahwa pelamar sudah sesuai dengan kriteria yang diinginkan. Pewawancara syariah sebaiknya dilakukan oleh orang yang memahami bidang tersebut, misalnya anggota atau sekretaris Dewan Pengawas Syariah (DPS), namun bisa juga dari divisi SDM atau divisi lain yang memiliki kompetensi dan pengalaman dalam bidang tersebut.

Tabel 2.2

Contoh Proses Penilaian Wawancara Syariah

Bismillahirrahmanirrahim

KOMITE SYARIAH

Penilaian Wawancara Syariah

Nama calon karyawan :

Pendidikan :

Untuk posisi :

Usia :

NO	VARIABEL PENILAIAN	KATEGORI PENILAIAN					
		E	D	C	B	A	KET
		45-50	51-60	61-70	71-80	81-90	
A.	MOTIVASI						
1.	Niat melamar kerja di takaful						
2.	Kesiapan menghadapi resiko						
3.	Menyikapi tawaran lain						
B.	IBADAH SEHARI-HARI						
1.	shalat fardu pada waktunya						
2.	Shalat fardu berjamaah						
3.	Meninggalkan shalat						
4.	Shalat sunnah rawatib						
5.	Shalat tahajud						
6.	Membayar zakat / infaq						
7.	Kefasihan membaca Al-Quran						
8.	Shaum sunnah						

Sumber : Abu Fahmi, *HRD Syariah* 2015

d. Rekomendasi syariah.²³

Rekomendasi syariah adalah surat dari divisi SDM yang ditujukan kepada tokoh masyarakat, ulama atau ustadz dan orang-orang yang dinilai memiliki kompeten untuk memberikan rekomendasi kepada kandidat. “*content*” surat tersebut antara lain bisikan akhlak pelamar, aktivitas sosial dalam masyarakat, dan aktivitas keagamaan sehari-hari.

Gambar 2.5

Surat Rekomendasi yang dapat Dimodifikasi Sesuai Kebutuhan

SURAT REKOMENDASI	
Nama Pemberi Rekomendasi	
Kegiatan/ Jabatan	
Alamat	
Nomor Telepon	
Nama Calon	
Aktivitas calon yang Bapak/Ibu ketahui:	
1. Berapa lama Bapak/Ibu mengenal calon peserta seleksi:	
a. 1 tahun	
b. < 1 tahun	
c. > 1 tahun	
2. Seberapa jauh pengenalan Bapak/Ibu terhadap calon:	
a. Akrab	
b. Kenal dekat	
c. Kenal sepintas lalu	
3. Bagaimana aktivitas calon dalam mengikuti kegiatan keagamaan dilingkungan masyarakat sekitar (pengajian, majlis ta'lim, masjid, dan lain-lain):	
a. Aktif	
b. Cukup aktif	
c. Kurang aktif	
d. Tidak aktif	
4. Bagaimana menurut Bapak/Ibu tentang akhlak calon di masyarakat/lingkungan:	
a. Baik	
b. Biasa saja	
c. Kurang baik	
5. Saran-saran Bapak/Ibu untuk PT ABC mengenal calon:	
a.	
b.	

²³ Abu Fahmi Dkk, *Op.Cit.*, Hal.166.

c.

Demikian saya sampaikan dengan sebenar-benarnya:

()

Sumber : Abu Fahmi, *HRD Syariah* 2015.

C. Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya di definisikan sebagai alat untuk mencapai tujuan atau kemampuan memperoleh keuntungan dari kesempatan-kesempatan yang ada. Perkataan sumber daya (*resource*) merefleksikan *appraisal* manusia. Perkataan sumber daya tidak mengacu pada suatu benda atau substansi, melainkan pada suatu fungsi operasional untuk mencapai tujuan tertentu, seperti memenuhi kebutuhan dan kepuasan. Dengan kata lain, sumber daya merupakan suatu abstraksi yang mencerminkan *appraisal* manusia dan berhubungan dengan suatu fungsi atau operasi. Siapapun yang mengelola organisasi akan mengolah berbagai sumber daya untuk meraih tujuan organisasi tersebut.²⁴

Sumber daya organisasi secara umum dapat dibedakan ke dalam dua hal, yaitu sumber daya manusia, dan sumber daya non manusia. Sumber daya manusia meliputi seluruh individu yang terlibat dalam organisasi dan masing-masing memiliki peran dan fungsi tersendiri dalam pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan sumber daya non manusia terdiri dari sumber daya alam, modal, mesin, teknologi, materiil (bahan baku), dan lain-lain.

Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dapat dikategorikan atas enam tipe sumber daya (6M), Yaitu sebagai berikut:

- Man* (manusia)
- Money* (finansial)

²⁴Burhanuddin Yusuf, *Op.Cit.*, Hal. 24.

- c. *Materiil* (fisik)
- d. *Mechine* (teknologi)
- e. *Method* (metode)
- f. *Market* (pasar)

Menurut Hadari Nawawi yang dimaksud dengan sumber daya manusia meliputi tiga pengertian, yaitu:²⁵

- a. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi, disebut juga personel, tenaga kerja, pegawai atau karyawan.
- b. Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan ekistensinya.
- c. Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non materiil) di dalam organisasi bisnis, yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Banyaknya keunggulan yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan, tidak akan dapat memaksimalkan produktivitas dan laba usaha tanpa adanya komunitas karyawan yang berkeahlian, kompeten, dan berdedikasi tinggi terhadap organisasi atau perusahaan. Keunggulan sekaligus kelemahan dari suatu organisasi bertumpu pada kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang terdapat di organisasi tersebut, apabila organisasi memiliki sumber daya manusia yang berkualitas baik dan jumlah yang cukup maka itu akan mampu menjadi keunggulan, begitu pula sebaliknya apabila kualitas sumber daya manusia yang dimiliki buruk maka itu akan menjadi kelemahan dari organisasi tersebut.

Organisasi atau perusahaan bisnis dikelola oleh orang-orang secara kolektif. Permasalahan yang sering kali muncul berkaitan dengan orang-orang atau karyawan berakar dari konsep manajemen yang mengasumsikan bahwa

²⁵ *Ibid.*, Hal. 25.

semua orang pada hakikatnya sama dan mereka semua dapat diperlakukan sama.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut Mary Parker Follett adalah suatu seni untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain tidak melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sendiri.²⁶

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan akhir yang biasanya dicapai oleh MSDM pada dasarnya ialah:²⁷

- a. Peningkatan efisiensi.
- b. Peningkatan efektivitas.
- c. Peningkatan produktivitas.
- d. Rendahnya tingkat perpindahan pegawai.
- e. Rendahnya tingkat absensi.
- f. Tingkat kepuasan kerja karyawan.
- g. Tingginya kualitas pelayanan.
- h. Rendahnya keluhan dari pelanggan.
- i. Meningkatnya bisnis perusahaan.

3. Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Terdapat beberapa pendekatan dalam manajemen sumber daya manusia, meliputi:

- a. Pendekatan strategis. Manajemen SDM harus memberikan andil atas keberhasilan strategis perusahaan. Bila aktivitas manajer dan bagian SDM mencapai sasaran strategisnya, maka sumber daya tidak digunakan secara efektif.

²⁶ *Ibid.*, Hal. 27.

²⁷ *Ibid.*, Hal.30.

- b. Pendekatan SDM. Manajemen SDM merupakan manajemen manusia, sehingga pentingnya martabat manusia tidak boleh diabaikan.
- c. Pendekatan manajemen. Manajemen SDM merupakan tanggung jawab setiap manajer. Departemen SDM ada dalam rangka melayani manajer dan karyawan melalui keahliannya.
- d. Pendekatan sistem. Pendekatan SDM berlangsung di dalam sistem yang lebih besar, yakni perusahaan. Oleh karenanya, upaya SDM harus mengevaluasi andil karyawan yang diberikan terhadap produktivitas perusahaan.
- e. Pendekatan proaktif. Manajemen SDM bisa meningkatkan andilnya atas karyawan dan organisasi dengan mengantisipasi berbagai masalah sebelum masalah tersebut muncul.

4. Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Untuk mencapai tujuannya, departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam merekrut, melatih, mengembangkan, mengevaluasi, memelihara, dan mempertahankan para karyawan yang berkualitas. Aktivitas manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan untuk menyediakan dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif dan berkualitas.²⁸

a. Perencanaan SDM

Perencanaan SDM harus berfokus pada cara organisasi atau perusahaan bergerak dan kondisi sumber daya manusia yang ada saat ini menuju kondisi sumber daya manusia yang dikehendaki.

b. Rekrutmen

Perusahaan akan mencari tenaga kerja baru apabila terjadi kekurangan karyawan atau tenaga kerja yang diperlukan oleh perusahaan.

c. Seleksi

Dalam menyeleksi karyawan baru, departemen sumber daya manusia biasanya menyaring pelamar melalui wawancara, tes dan menyelidiki latar belakang pelamar. Selanjutnya merekomendasikan pelamar yang

²⁸ *Ibid.*, Hal. 38.

memenuhi persyaratan pada manajer untuk diambil keputusan pengangkatan terakhir.

d. Pelatihan dan pengembangan

Perkembangan organisasi atau perusahaan terkait erat dengan kualitas sumber daya manusianya. Apabila sumber daya manusia kualitasnya rendah, stagnasi organisasi atau perubahan kemungkinan besar akan terjadi. Program pelatihan dan pengembangan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, ketrampilan, sikap dan kinerja sumber daya manusia.

e. Penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu faktor kunci dalam mengembangkan suatu organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien. Dengan dilakukan penilaian prestasi kerja berarti suatu organisasi atau perusahaan telah memanfaatkan secara baik sumber daya manusia yang ada dalam organisasi.

f. Kompensasi

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, terutama perusahaan yang *profit-making*, maka pengaturan kompensasi merupakan faktor penting untuk dapat memelihara dan mempertahankan prestasi kerja para karyawan.

g. Pemeliharaan keselamatan kerja

Setiap organisasi atau perusahaan bisnis diharapkan memiliki program keselamatan kerja guna mengurangi kecelakaan kerja dan kondisi kerja yang tidak sehat.

h. Hubungan karyawan

Organisasi atau perusahaan bisnis tentu saja tidak semata-mata ingin memenuhi atau mencapai tujuan dengan mengorbankan kepentingan karyawan. Untuk menghindarkan kemungkinan perlakuan yang tidak manusiawi dari pihak pimpinan, maka biasanya para karyawan membentuk semacam perserikatan atau serikat pekerja.²⁹

²⁹*Ibid.*, Hal. 40.

5. Pertimbangan Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan mengacu pada karakteristik bisnis masa depan (globalisasi), serta memperhatikan masalah-masalah SDM yang dihadapi oleh perusahaan-perusahaan di Indonesia, perlu dirumuskan dan diimplementasikan strategi SDM yang tepat dengan mempertimbangkan aktivitas-aktivitas manajemen antara lain:

- a. Prediksi SDM perlu dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif melalui penelitian SDM
- b. Rekrutmen dan seleksi harus didasarkan pada faktor kemampuan, kepribadian yang positif, bermotivasi tinggi, nilai-nilai yang menunjang misi, visi serta strategi masa depan, misalnya kreativitas, kemampuan berubah cepat, potensi berkembang, serta berkemampuan dan kemauan belajar terus menerus.
- c. Orientasi atau *induction* perlu dilakukan didasarkan pada budaya perusahaan.
- d. Pelatihan serta pengembangan perlu mengacu pada kompetensi, motivasi dan nilai-nilai yang diharapkan serta hasilnya harus dapat diukur.
- e. Pemeliharaan perlu dilakukan dengan memperhatikan hak dan kewajiban karyawan secara seksama. Kompensasi yang didasarkan pada suatu pertimbangan yang efektif dan adil. *Intensif* atau tunjangan harus dipertimbangkan dengan seksama dan berdasarkan prestasi.
- f. Penilaian prestasi perlu benar-benar menilai prestasi karyawan secara tepat dan berorientasi pada pengembangan karyawan.
- g. Penambahan nilai yang menekankan pada paradigma *learning organization*, dan budaya organisasi yang berorientasi pada profesionalisme.
- h. Memperhatikan faktor-faktor eksternal strategi perusahaan yang berorientasi global, lingkungan bisnis dan lain-lain.
- i. Jalur karir karyawan perlu direncanakan dengan seksama dan secara transparan dikomunikasikan.

- j. Struktur organisasi seyogyanya cenderung ramping dan fleksibel dan mendorong komunikasi *lateral* dan *empowerment*.³⁰

Sesuai dengan firman Allah yang menyebutkan bahwa orang yang berilmu itu berbeda dengan orang yang tanpa ilmu:

أَمَّنْ هُوَ قَنِتٌ ءَانَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ ۖ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ۚ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُوا الْأَلْبَابِ ﴿٩﴾

Artinya: “(apakah kamu Hai orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadat di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedang ia takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah: "Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?" Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran”. (QS. Az-Zumar:9)³¹

Dalam ayat tersebut dapat dipahami bahwa jelas sekali tidak akan sama antara mereka yang tidak berilmu dan mereka yang berilmu. Al-Quran menghargai sangat tinggi terhadap akal yaitu kaitanya dengan sikap kritis, kreatif, dan inovatif. Selain itu ilmu akan selalu berkembang dan maju tidak berhenti pada satu titik tertentu.

6. Amalan Sumber Daya Manusia Yang Beriman

Sumber daya manusia yang beriman dan berkarakter juga harus mengetahui dan mengamalkan/melaksanakan amalan-amalan yang mendapatkan keutamaan dari Allah SWT. Diantaranya adalah:

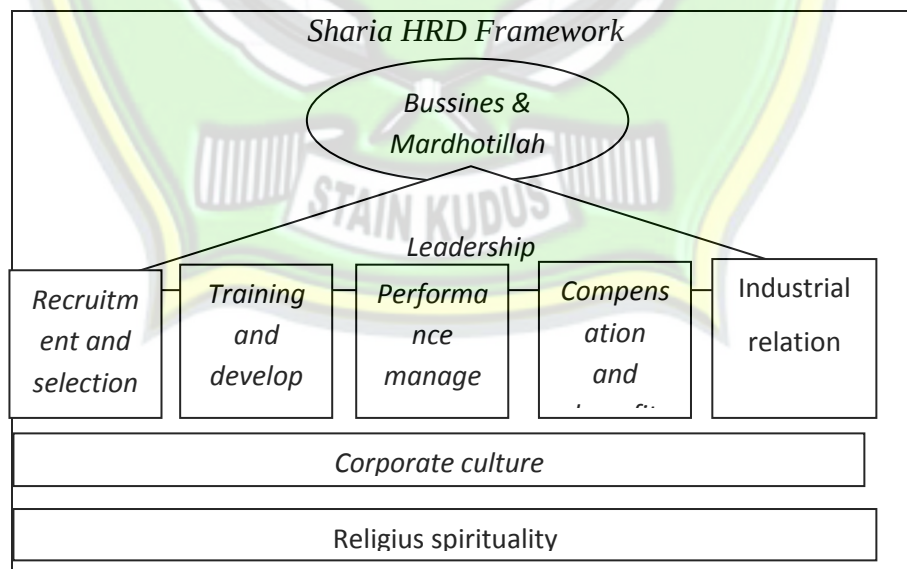
1. Membaca, memahami, *mentadabburi* dan mengamalkan Al-Quran.
2. Menjaga wudhu.
3. Mendirikan shalat-shalat wajib secara berjamaah di masjid bagi kaum laki-laki dan menghidupkan shalat-shalat sunnah di rumah.

³⁰Djoko Hanantijo, jurnal *Strategi SDM Dalam Menghadapi Persaingan Global*, Universitas Surakarta.

³¹Al-Quran Dan Terjemahan Surat Az-zumar Ayat 9.

4. Memuji dan bersyukur kepada Allah ketika mendapatkan nikmat dan terhindar dari cobaan lahiriyah.
5. Menekankan kewajiban zakat serta keutamaan infak dan sedekah.
6. Melaksanakan puasa wajib di bulan Ramadhan serta mengerjakan puasa-puasa sunnah yang diperintahkan sesuai syariat.
7. Melaksanakan kewajiban haji bagi yang telah mampu untuk menunaikannya.
8. Berjihad di jalan Allah sesuai dengan kemampuan jiwa dan materi.
9. Senantiasa menuntut ilmu syar'i sampai dengan akhir hayat dengan memperhatikan keutamaan manfaat dan adab-adabnya.
10. Membaca shalawat kepada Rasulullah SAW.
11. Melakukan dzikir dan doa yang diperintahkan dan dicontohkan oleh Nabi.
12. Bertutur kata yang lemah lembut dan manis.
13. Memohon ampun kepada Allah atas segala dosa dengan perkara yang menghapus dosa.³²

Gambar 2.6



Sumber : Abu Fahmi, *HRD Syariah* 2015.

³² Muhammad Muiz Raharjo, *Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Unggul, Cerdas Dan Berkarakter Islami*, Gava Media, Yogyakarta, 2011. Hal.130-131.

D. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.3
Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Jurnal Penelitian	Hasil Penelitian	Pembeda
1. Baiq Setiani dalam Jurnal Ilmiah WIDYA (2013)	Kajian Sumber Daya Manusia dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan	a. Strategi rekrutmen dan seleksi yang baik akan memberikan hasil yang positif bagi perusahaan. b. Agar produktifitas perusahaan lancar dan berhasil, diperlukan sejumlah karyawan yang sesuai dengan kebutuhan yang dapat dilakukan melalui proses rekrutmen. c. Semakin efektif proses rekrutmen dan seleksi, semakin besar kemungkinan untuk mendapatkan pegawai yang tepat bagi perusahaan. d. Berbagai kendala yang dijumpai dalam rekrutmen adalah dari organisasi yang bersangkutan sendiri, kebiasaan pencari tenaga kerja sendiri, dan faktor-faktor eksternal yang bersumber dari lingkungan dimana organisasi bergerak.	Perbedaan antara jurnal ini dengan yang akan penulis teliti adalah dalam jurnal ini hanya kajian mengenai proses rekrutmen tenaga kerja di perusahaan sedangkan yang akan diteliti adalah mengenai bagaimana strategi mengelola rekrutmen dan seleksi dalam memenuhi kebutuhan SDM. Bagaimana langkah langkah yang dilakukan perusahaan agar dapat memenuhi kebutuhan perusahaan.
2. Erwin Nurhuda Djamhur Hamid M Faisal Riza dalam Jurnal Administras	Analisis Pelaksanaan Program Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja Dan Pelatihan Karyawan (Studi	Pelaksanaan dari rekrutmen, seleksi penempatan dan pelatihan karyawan dalam BPU Rosalia Indah melalui tahapan yang sistematis, dimana dalam pelaksanaan rekrutmen yang dilakukan BPU Rosalia Indah dapat dilakukan di kantor pusat maupun di setiap pool yang berada dalam trayek armadadan agenda rekrutmen	Pembeda dari jurnal ini dengan yang akan diteliti adalah pada jurnal penelitian ini 1. menganalisis pelaksanaan program seedangkan yang

i (2014)	Bisnis Pada Karyawan Biro Perjalanan Umum Rosalia Indah)	perusahaan dilaksanakan setiap triwulan sekali. Untuk pelaksanaan seleksi yang dilakukan dalam berbagai tahap dan juga dengan metode, seleksi karyawan yang dilakukan BPU Rosalia Indah dengan menggunakan metode seleksi secara tertulis seperti tes kepribadian, tes kecerdasan, tes bakat, tes minat, dan juga menggunakan seleksi tidak tertulis seperti wawancara dan praktek. Pelaksanaan dalam penempatan karyawan pada BPU Rosalia Indah dilaksanakan atas kebutuhan perusahaan baik ditempatkan dalam divisi yang butuh tenaga kerja dan ditugaskan pada pool/agen di daerah. Pelaksanaan dari pelatihan karyawan BPU Rosalia Indah menggunakan metode pelatihan di tempat kerja, penugasan dari perusahaan, program magang, dengan outbond, seminar, praktek langsung karyawan, dan simulasi. Sedangkan pelaksanaan pelatihan karyawan pada BPU Rosalia menggunakan metode yang mencakup beberapa program yang dapat membantu karyawan untuk mengeluarkan potensinya dan merangsang kerjasama antar individu seperti dengan outbond, magang, simulasi, dan berbagai program lainnya. Kebijakan yang diterapkan dalam proses rekrutmen, seleksi, penempatan dan pelatihan karyawan di BPU Rosalia indah	akan diteliti adalah analisis strategi pengelolaan dari program sehingga dengan strategi tersebut mendapatkan karyawan yang tepat. 2. Studi kasus penelitian terdahulu pada BPU Rosalia Indah yang bergerak pada bidang transportasi sedangkan penelitian selanjutnya pada KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah yang bergerak pada bidang jasa keuangan syariah.
-------------	--	---	---

		didasarkan atas kebutuhan perusahaan akan tenaga kerja dalam aktivitas yang dilakukan. Kebijakan perusahaan dalam rekrutmen karyawan yaitu tentang bagaimana memenuhi kebutuhan karyawan dalam perusahaan dan untuk mengisi/ jabatan yang kosong. Sedangkan kebijakan BPU Rosalia Indah dalam seleksi karyawan didasarkan pada spesifikasi jabatan dan kebutuhan perusahaan dengan syarat pelamar harus dinyatakan lulus setelah melalui semua tahapan seleksi perusahaan. BPU Rosalia Indah menerapkan kebijakan penempatan karyawan dipertimbangkan dari berbagai faktor yang diantaranya adalah faktor kompetensi kerja, faktor usia, faktor kondisi kerja, faktor pengalaman dari karyawan, dan faktor kesehatan karyawan. Kebijakan dalam penelitian karyawan BPU Rosalia Indah berdasarkan pada beberapa pertimbangan diantaranya menyangkut tentang evaluasi prestasi dari karyawan, evaluasi analisa organisasi, analisa kompetensi kerja, analisa mengenai SDM karyawan, materi pelatihan, kelayakan pelatihan dan kebutuhan perusahaan.	
3. Rizal Pahlevi (2013)	Analisis Efektifitas Proses Rekrutmen Dan	1. Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan pada PT TRG investama adalah sebagai berikut:	Perbedaan jurnal terdahulu dengan yang akan diteliti adalah:

	Seleksi Dalam Memenuhi Kebutuhan Sumberdaya Manusia Pada PT. Teknologi Riset Global Investama Jakarta (Periode Januari 2013-Desember 2013).	a. Metode rekrutmen yang digunakan pada PT. TRG investama adalah metode terbuka. Proses pelaksanaan rekrutmen pada PT TRG investama dimulai dengan analisis pekerjaan yang dibutuhkan, kemudian mempublikasikan lowongan yang tersedia melalui media massa terutama media online, sesuai dengan kualifikasi yang telah ditentukan. b. Tahap-tahap seleksi yang diterapkan pada PT TRG investama diawali dengan seleksi administrasi, kemudian test tertulis/psikotest, wawancara dengan user, dan yang terakhir medichal chek up. Tahap yang menjadi tahapan utama dalam proses seleksi yakni tahap wawancara dan tes tertulis. 2. Hasil dari pelaksanaan rekrutmen kurang efektif, hal tersebut dikarenakan publikasi yang kurang sempurna, sehingga jumlah pelamar tidak memenuhi target yang diharapkan perusahaan. Tingkat efektifitas pelaksanaan proses rekrutmen adalah sebesar 60%, dari yang telah ditergetkan oleh perusahaan. Yakni rata-rata pelamar untuk setiap lowongan adalah sebanyak 6 orang,	1. Analisis pada penelitian terdahulu membahas tentang evaluasi efektif atau tidaknya proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan oleh PT Teknologi riset global investama jakarta. Sedangkan yang akan diteliti adalah bagaimana strategi pengelolaan rekrutmen dan seleksi karyawan dalam memenuhi kebutuhan SDM yang dilakukan oleh KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah.
--	--	--	---

sedangkan perusahaan menargetkan setidaknya sepuluh pelamar untuk setiap lowongan yang dipublikasikan. Sedangkan hasil dari pelaksanaan seleksi sudah cukup efektif, kendala dalam proses seleksi jarang ditemui. Tingkat efektifitas pelaksanaan proses seleksi adalah sebesar 85,7% dari yang telah ditargetkan oleh perusahaan, sejumlah 90 orang karyawan baru di dapatkan dari kebutuhan perusahaan sebanyak 105 orang.

3. Alternatif model pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan yang dapat diterapkan pada PT TRG investama antara lain: selain menerapkan metode jib posting dalam rekrutmen, perusahaan juga sebaiknya menggunakan metode job bidding (pengajuan pekerjaan), yakni prosedur yang memungkinkan para karyawan yang yakin bahwa mereka memenuhi persyaratan yang diminta untuk melamar kerja pada posisi lowongan yang diumumkan. Perusahaan juga yang dapat menjaring calon karyawan melalui Kementrian Tenaga Kerja dan Transmigrasi, institusi pendidikan, asosiasi profesiaonal dan juga organisasi pekerja selain itu perusahaan sebaiknya mengoptimalkan media yang

		digunakan untuk publikasi, antara lain memanfaatkan media sosial yang sedang menjadi tren untuk dapat meningkatkan jumlah pelamar sesuai kualifikasi.	
4. Rizki Amanda Puspitasari Mochammad Djuki Mukzam Mohammad Iqbal dalam Jurnal Administrasi dan Bisnis (2014)	Analisis Metode Dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen Dan Seleksi Untuk Mendapatkan Karyawan Yang Bermutu (Studi Kasus Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang	1. Metode rekrutmen yang digunakan oleh PDAM kota malang adalah metode eksternal, dengan media iklan berupa internet dan koran. Dengan sistem pendaftaran online yaitu melalui website PDAM kota malang. Sedangkan prosedur rekrutmen PDAM kota malang dimuali dari bidang yang membutuhkan karyawan melaporkan kekosongan jabatan kepada direksi, kemudian dari direksi meminta kepada bidang SDM setelah direksi menyatakan persetujuannya. Badan SDM mengumumkan melalui internet dan koran. 2. Metode seleksi PDAM kota malang adalah metode seleksi administrasi dan metode seleksi manajemen. Prosedur seleksi PDAM kota malang dimuali dari metode administrasi, selanjutnya tes teori, tes praktek, interview, akademis, tes bakat, tas interview, direksi, dan terakhir tes kesehatan. 3. Karyawan yang bermutu menurut PDAM kota malang adalah karyawan	Perbedaan antara penelitian terdahulu ini dengan yang akan diteliti adalah 1. Penelitian terdahulu membahas tentang metode dan prosedur pelaksanaan rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan karyawan yang bermutu. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan membahas tentang strategi pengelolaan rekrutmen dan seleksi karyawan dalam memenuhi kebutuhan SDM. Jika penelitian terdahulu hanya mendapatkan karyawan yang

		yang mampu melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan serta memiliki skill. Ciri-ciri karyawan yang bermutu menurut dari PDAM kota malang adalah karyawan yang memiliki skill dibidang pkeerjaanya dan karyawan yang bermutu pertama mempunyai keahlian. Kedua, disiplin, kreatif, loyal dan fleksibel. Ketiga dapat mengikuti adanya perkembangan dalam perusahaan. Keempat bekerja cepat dengan tepat waktu sesuai mekanisme yang telah ditetapkan. Kelima dapat melayani pelanggan dengan baik dan memberikan kepuasan pelayanan kepada pelanggan.	bermutu saja namun yang akan diteliti lebih kepada bagaimana karyawan bermutu tersebut dapat sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan. 2. Objek pada penelitian terdahulu di PDAM pemerintah kota Malang sedangkan yang akan diteliti di KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah yang bukan bergerak di perusahaan pemerintah namun bergerak dalam jasa keuangan syariah.
5. Desi Ratnasari dalam Ejournal Pemerintah an Integratif (2013)	Studi Tentang Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Perlindungan Masyarakat (LINMAS) di Badan Kesatuan Bangsa, Politik,	1. Proses rekrutmen LINMAS dapat dikatakan kurang baik dikarenakan dalam pelaksanaan rekrutmennya tidak berjalan dengan baik dan tidak sesuai dengan teor-teori rekrutmen ada dan masih banyak hal-hal yang menjadi kekurangan kekurangan yang perlu diperbaiki dan dibenahi seperti tidak	Perbedaan penelitian terdahulu dengan yang akan diteliti adalah: a. Penelitian terdahulu membahas tentang proses rekrutmen tenaga kerja sedangkan yang akan

dan Perlindungan Masyarakat Kabupaten Malinau	adanya test akademik dan untuk masalah pengumuman yang bersifat tertutup sehingga tidak diketahui oleh semua masyarakat untuk itu perlu adanya keterbukaan informasi bisa melalui media massa, iklan, internet, dan lain sebagainya. Sehingga perlu diperbaiki secara bertahap. 2. Pelaksanaan proses rekrutmen tenaga kerja perlindungan masyarakat LINMAS di badan kesatuan bangsa, politik dan perlindungan masyarakat malinau terdiri dari empat tahapan: yaitu, proses pengumuman, pendaftaran, seleksi dan penempatan. Pengumuman dilaksanakan secara tertutup yang ditandai dengan informasi yang tidak diterima secara meluas oleh masyarakat malinau. Pendaftaran dapat dilakukan dengan mengantar langsung berkas ke badan kesbangpolinmas atau bisa juga melalui via pos. Seleksi terdiri dari dua jenis proses test yaitu test fisik dan test wawancara dalam tahap ini disinyalir adanya hubungan keluarga yang mendasari tenaga kerja perlindungan masyarakat lolos seleksi. Setelah lolos seleksi, maka tahap selanjutnya adalah penempatan. Mayoritas penempatan tidak sesuai dengan surat tugas yang sudah	diteliti akan membahas mengenai analisis strategi pengelolaan rekrutmen dan seleksi dalam memenuhi kebutuhan SDM. b. Objek yang diteliti penelitian terdahulu pada lembaga perlindungan masyarakat (linmas) sedangkan yang akan diteliti dilakukan di suatu lembaga keuangan syariah.	
--	---	---	--

		dikeluarkan oleh badan badan kesatuan bangsa, politik dan perlindungan masyarakat (linmas) diantaranya adalah kendala yang berupa dana. Kemudian kendala selanjutnya ialah mengenai kurangnya kualitas sumberdaya manusia perlindungan masyarakat (linmas)	
--	--	---	--

E. Kerangka Berfikir

Baiq Setiani, dalam jurnal kajian sumber daya manusia dalam proses rekrutmen tenaga kerja di perusahaan mengemukakan bahwa agar produktivitas dalam suatu organisasi/perusahaan, diperlukan sejumlah pegawai atau karyawan yang sesuai dengan kebutuhan. Dalam memenuhi kebutuhan pegawai/ perusahaan tersebut dapat dilakukan dengan cara rekrutmen. Berbagai kendala yang dijumpai dalam rekrutmen adalah dari organisasi yang bersangkutan sendiri, kebiasaan pencari tenaga kerja sendiri, dan faktor-faktor eksternal yang bersumber dari lingkungan dimana organisasi bergerak.

Penelitian menetapkan suatu konseptual yang berfungsi pedoman sekaligus alur berfikir penulis dalam menyelesaikan penelitian. Kemudian kerangka pemikiran penelitian ini yaitu proses. Proses yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pengolahan data berupa hasil analisis proses rekrutmen dan seleksi yang dikelola dengan baik dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja. Data yang di proses yaitu data masing-masing rekrutmen, seleksi dan *output* yang dihasilkan mampu mengatasi permasalahan kebutuhan tenaga kerja perusahaan.

Dalam penelitian ini model yang digunakan adalah:

Gambar 2.7

Kerangka Berfikir

