

BAB II

LANDASAN TEORI

A. 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.¹

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.²

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

- a. *Man* (manusia)
- b. *Money* (finansial)
- c. *Materiil* (fisik)
- d. *Mechine* (teknologi)

¹ Burhanudin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2015. hlm. 24.

² Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya manusia*, Andi Offset, Yogyakarta, 2003. hlm. 1-2.

e. *Method* (metode)

f. *Market* (pasar)

Menurut Hadari Nawawi yang dimaksud dengan sumber daya manusia meliputi tiga pengertian, yaitu:³

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

³Burhanudin Yusuf, *Op.cit*, hlm. 25.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut Mary Parker Follet 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.

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan akhir yang biasanya dicapai oleh MSDM pada dasarnya ialah:⁴

- 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 startegis. 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.
- b. Pendekatan SDM. Manajemen SDM merupakan manajemen manusia, sehingga pentingnya martabat manusia tidak boleh diabaikan.

⁴ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*, Rajawali Pers, Jakarta, 2009, hlm.12.

- 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 system yang lebih besar, yakni perusahaan. Oleh karenanya, upaya SDM harus mengevaluasi andil karyawan yang diberikan terhadap produktivitas perusahaan.
- e. Pendekatan proaktif. Manajemen SDM bias 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.⁵

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,

⁵ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*, Rajawali Pers, Jakarta, 2009, hlm.13.

tes dan menyelidiki latar belakang pelamar. Selanjutnya merekomendasikan pelamar yang 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 manusianya kualitasnya rendah, stagnasi organisasi atau perubahan kemungkinan besar akan terjadi. Program pelatihan dan pengembangan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan, 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 ⁶faktor 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

⁶ Burhanudin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2015. hlm. 40.

kepentingan karyawan. Untuk menghindari kemungkinan perlakuan yang tidak manusiawi dari pihak pimpinan, maka biasanya para karyawan membentuk semacam perserikatan atau serikat pekerja.

5. 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 wudlu.
3. Mendirikan shalat wajib secara berjamaah dimasjid bagi kaum laki-laki dan menghidupkan shalat sunnah di rumah.
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 dibulan Ramadan 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 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.⁷

⁷ Muhammad Muiz Raharjo, *Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Unggul, Cerdas Dan Berkarakter Islami*, Gava Media, Yogyakarta, 2011. hlm.130-131.

B. Rekrutmen

1. Pengertian rekrutmen

Menurut Meldona, rekrutmen dapat didefinisikan sebagai sebuah proses mencari dan menarik (membujuk untuk melamar) pelamar yang memenuhi syarat untuk mengisi jabatan/posisi tertentu yang lowong, yang telah diidentifikasi dalam perencanaan sumber daya manusia.

Aktivitas rekrutmen berawal saat calon mulai dicari dan berakhir saat lamaran mereka diterima. Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang akan diseleksi untuk menjadi karyawan baru, jika proses rekrutmen ditempuh dengan tepat dan baik, hasilnya adalah sekelompok orang yang kemudian diseleksi guna menjamin bahwa hanya yang paling memenuhi semua persyaratanlah yang diterima sebagai karyawan dalam organisasi yang memerlukan. Rekrutmen bertujuan menyediakan sekumpulan calon karyawan yang memenuhi syarat bagi perusahaan.⁸

Hasil kegiatan rekrutmen merupakan identifikasi terhadap calon tenaga kerja yang memenuhi syarat dan memiliki kemungkinan untuk diterima sebagai karyawan. Untuk mendapatkan calon tenaga kerja yang sesuai kebutuhan perusahaan, dilakukan melalui tenaga kerja. Proses ini diawali dari analisis pekerjaan dan perencanaan sumber daya manusia, sampai dilakukannya penarikan dengan menggunakan metode-metode penarikan yang efektif.⁹

Dalam pandangan Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik. Sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Persyaratan rekrutmen sebaiknya dicantumkan dengan jelas kepada pelamar, meliputi syarat-syarat pekerjaan, kriteria pekerjaan yang dijalankan. Termasuk kepada pelamar, diharapkan memberikan keterangan yang sesuai dengan kapasitas, kapabilitas dan minat (ketertarikan). Pelamar sebaiknya tidak

⁸ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, cet I, UIN Malang Press, Malang, 2009, hlm. 132-133.

⁹ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta, 2012., hal. 140-141.

melamar pekerjaan diluar kemampuan mereka, dan bekerja diluar kapasitasnya.¹⁰

Islam mendorong kita untuk memperlakukan setiap muslim secara adil. Sebagai contoh, dalam perekrutan, promosi atau keputusan-keputusan lain dimana seorang manajer harus menilai kinerja seseorang terhadap orang lain, kejujuran, dan keadilannya. Hal itu merupakan sebuah keharusan, sesuai dengan firmanNya:

Artinya: *“Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil, dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap suatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa, dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.”* (Q.S Al-Ma'idah:8)¹¹

Sehubungan dengan ayat tersebut, maka yang perlu diperhatikan adalah sebagai berikut: masalah perekrutan secara syariah sama terbitnya dengan memilih seorang pemimpin, yaitu memilih siapa diantara orang-orang tersebut yang paling banyak kelebihanannya dan paling lengkap kriterianya. Kesimpulannya, pemilihan berdasarkan kelayakannya (*ashlah*). Dalam perekrutan harus menerapkan prinsip keadilan, artinya jabatan itu diberikan kepada orang yang lebih berhak dan lebih kompeten, bukan karena factor kekerabatan diantara keduanya, karena hubungan *mawali* atau persahabatan, atau pertemanan karena kesamaan negeri atau madzhab, terikat atau suku.¹²

2. Prinsip-prinsip Rekrutmen

Agar rekrutmen dapat terselenggara dengan efektif, maka perusahaan perlu memperhatikan prinsip-prinsip berikut:

¹⁰ Didin Hafidhudin dan Henri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam praktik*, Gema Insani Pers, Jakarta, 2003., hlm.1.

¹¹ Al-Quran Surat Al Maidah Ayat 8, Departemen Agama RI Alquran Dan Terjemah Juz 1-30, hlm. 108.

¹² Lukman Hakim, *Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam*, Erlangga, Jakarta, 2012., hlm. 197.

1. Mutu karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan, sehingga sebelumnya perlu dilakukan:
 - a. Analisis pekerjaan, yaitu pengumpulan, penilaian dan penyusunan informasi secara sistematis oleh *job analyst* mengenai tugas-tugas (*duties*), tanggung jawab (*responsibility*), kemampuan manusia (*human ability*) dan standar kinerja (*performance standard*) yang berkaitan dengan suatu pekerjaan dalam perusahaan.
 - b. Deskripsi pekerjaan, merupakan produk utama dari analisis pekerjaan yang menyajikan ringkasan pekerjaan yang telah diidentifikasi secara tertulis.
 - c. Spesifikasi pekerjaan, yaitu penjelasan tertulis mengenai pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, cirri dan karakteristik lain yang penting dimiliki oleh pemegang jabatan tertentu untuk mencapai efektifitas kinerja dari suatu pekerjaan.
2. Jumlah karyawan yang dibutuhkan harus sesuai dengan jabatan yang tersedia, maka perlu dilakukan:
 - a. Peramalan kebutuhan tenaga kerja
 - b. Analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja (*work force analysis*)
3. Analisis Biaya-Manfaat yang cermat.
4. Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan.
5. Fleksibilitas.
6. Pertimbangan-pertimbangan hukum.¹³

Dalam Islam pada prinsipnya rekrutmen bertujuan mencari sosok karyawan yang dalam dirinya berpadu unsure amanah dan profesionalisme. Sehingga pada akhirnya akan terpenuhi unsure

¹³ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif* cet I, UIN Malang Press, Malang, 2009, hlm. 134.

kesesuaian budaya perusahaan dan kompetensi dan talenta yang dibutuhkan. Sebagaimana dalam Al-Qur'an surat An-Nisa':58-59

3. Metode Rekrutmen

Secara umum metode rekrutmen meliputi metode terbuka dan metode tertutup.¹⁴

a. Metode Terbuka

Organisasi mengumumkan jabatan yang kosong pada papan pengumuman, pengumuman lisan, atau media lain sehingga memberikan kesempatan pada semua pegawai untuk mengajukan lamaran secara formal. Dengan cara ini akan mendapatkan beberapa keuntungan yaitu memberikan kesempatan yang sama bagi semua pegawai yang memenuhi syarat untuk menjadi calon. Tapi kelemahannya mungkin memakan waktu yang lebih lama.

b. Metode Tertutup

Pegawai tidak mengetahui jabatan yang kosong dengan jelas, sehingga pegawai yang memiliki persyaratan tidak memiliki kesempatan untuk melamar secara formal. Kelemahan dari sistem ini yaitu munculnya aspek-aspek nepotisme, kelebihanannya yaitu lebih cepat.

4. Sumber-Sumber Rekrutmen

Untuk memperoleh pegawai yang benar-benar tepat bagi organisasi public, departemen SDM bertanggung jawab untuk menyediakan sekumpulan pelamar yang memenuhi syarat, sedangkan penyedia bertanggung jawab terhadap penentuan calon yang dipilih dari kumpulan itu. Agar efektif maka perekrut harus mengetahui pegawai

¹⁴ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Grasindo, Jakarta, 2002, hlm. 109.

apa saja yang bakal diisi dan dimana sumber daya manusia yang potensial dapat dicari. Sumber yang dapat digunakan diantaranya:¹⁵

a. Sumber Internal

1. *Job Posting* (Penawaran terbuka untuk suatu jabatan tertentu), yaitu memperlihatkan pada semua karyawan tentang terbukanya lowongan yang ada di perusahaan secara menyolok. Dapat berupa pemberitahuan pada papan pengumuman, pengumuman lisan, penelitian riwayat kerja karyawan, penelitian daftar promosi berdasarkan kinerja, melakukan pemeringkatan dari kegiatan penelitian, pengecekan daftar senioritas, dan melihat daftar yang dibuat menurut ketrampilan pada system informasi sumber daya manusia perusahaan. *Job posting* berperan dalam:

- a. Menyediakan kesempatan bagi pertumbuhan dan perkembangan karyawan.
- b. Menyediakan kesempatan yang sama bagi kemajuan setiap karyawan.
- c. Menciptakan keterbukaan yang lebih luas dalam perusahaan dengan mengumumkan kesempatan tersebut pada semua karyawan.
- d. Meningkatkan pengetahuan karyawan akan tingkat gaji, uraian tugas, promosi umum dan prosedur transfer, dan apa saja yang bias mengefektifkan kinerja.

Peran departemen sumber daya manusia dalam kebijakan ini adalah mengupayakan agar dapat memperoleh umpan balik yang positif, baik untuk karyawan yang diterima maupun yang tidak, sehingga moral karyawan tetap terjaga. Hal tersebut dapat dilakukan dengan memberikan penyuluhan perihal posisi yang tepat yang bias dilamar untuk masa mendatang, kualifikasi dan potensi yang

¹⁵ Ambar Teguh Sulistyani, *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep Teori Dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2003, hlm. 146-149.

diperlukan untuk promosi tersebut, kekuatan yang harus terus diasah dan kelemahan yang harus diatasi sebelum melamar posisi tersebut.

2. Persediaan/Daftar Keterampilan (*Skill Inventories*), merupakan data persediaan keahlian dan keterampilan dari karyawan, yang berisi seluruh arsip dan informasi berkaitan dengan perkembangan dan meningkatnya potensi karyawan dalam melakukan pekerjaan. Persediaan /daftar ketrampilan membantu memastikan keadilan karena memudahkan identifikasi dan pertimbangan para calon internal dengan bobot yang diperlukan untuk suatu jabatan. Metode ini juga dapat dilakukan untuk melengkapi *job posting* guna memastikan bahwa lowongan diketahui oleh semua pelamar yang memenuhi syarat dan tidak ada satupun yang terlewati.
 3. Rekomendasi dari karyawan/*referral* (teman, anggota keluarga karyawan, atau karyawan perusahaan lain). Karyawan merekomendasikan pencari kerja kepada departemen SDM. Karyawan didorong untuk membantu perusahaan mendapatkan kandidat yang memenuhi kriteria dengan memberikan imbalan atau balas jasa lain.
- b. Sumber Eksternal
1. *Walk-in Applicant*, sejumlah pelamar mendatangi langsung bagian rekrutmen di perusahaan untuk mencari kerja. Mereka diminta mengisi blangko lamaran untuk menentukan minat dan kemampuan mereka. Lamaran tersebut dimasukkan dalam arsip sampai ada lowongan yang sesuai. *Walk-in* merupakan sumber yang murah dan kemungkinan mencapai jumlah sangat banyak, dan umumnya merupakan sumber yang baik untuk tenaga kerja kasar, berkeahlian rendah dalam pasar tenaga kerjalokal.
 2. *Write-in*, berupa surat-surat lamaran yang dikirimkan langsung ke perusahaan. Bagi sebagian besar perusahaan, sumber ini merupakan sumber terbesar, tidak mahal, dan biasanya untuk posisi *entry* dan

klerek. Banyaknya jumlah surat lamaran yang masuk tergantung citra perusahaan di mata masyarakat, terutama bagi perusahaan besar dan terkemuka. Perusahaan haruslah mengembangkan cara yang efisien untuk menyeleksi dan menyimpan arsip lamaran yang memenuhi syarat.

3. Iklan (surat kabar, majalah, televisi, radio, dan media lain). Iklan dapat digunakan untuk dua jenis penarikan, yaitu: pertama, *wants ads*, dengan cara menguraikan pekerjaan dan keuntungan, mengidentifikasi perusahaan dan memberitahukan bagaimana cara melamar, dan yang kedua, adalah meminta pelamar yang berminat untuk mengirimkan lamaran. Keterbatasan dari metode ini adalah perusahaan jadi kebanjiran surat lamaran, atau sebaliknya kekurangan pelamar untuk pekerjaan yang tidak menarik.
4. Agen-agen penempatan tenaga kerja, yaitu sebagai penyalur kebutuhan lowongan pekerjaan dan pencari kerja.
5. Lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan, yang menggunakan tenaga kerja khusus yang menghasilkan SDM yang berkualitas dan siap kerja.
6. Organisasi-organisasi keahlian/profesi, yaitu berupa kumpulan tenaga-tenaga profesional, seperti insinyur, akuntan, instruktur, konsultan dan profesional lain.
7. Serikat Pekerja, biasanya serikat buruh memiliki data tentang daftar orang-orang yang memiliki ketrampilan-ketrampilan tertentu yang diandalkan.
8. Perguruan Tinggi. Rekrutmen dari perguruan tinggi bergengsi merupakan langkah perusahaan dalam mempertahankan citranya di mata masyarakat.
9. Konsultan Manajemen, bahwa perusahaan konsultan manajemen lebih terspesialisasi dibandingkan penempatan swasta.

Kelebihan dari sumber eksternal ini adalah memberikan ide dan pandangan baru, memungkinkan karyawan untuk melakukan

perubahan tanpa berkepentingan, dan tidak banyak mengubah hierarki organisasional yang sekarang. Keterbatasan sumber eksternal ini adalah waktu yang hilang karena penyesuaian, menghancurkan semangat karyawan yang ada untuk berjuang mendapat promosi, tidak ada informasi yang tersedia mengenai kemampuan individu untuk menyesuaikan diri dengan kondisi organisasi.¹⁶

Didalam perekonomian pada masa Umar memiliki karakteristik fleksibilitas. Fleksibilitas dalam perekonomian maksudnya adalah kemudahan dalam pelaksanaan. Hendaknya perekonomian tidak berciri khas kaku yang menjadikannya lemah dalam merealisasikan kemaslahatan umum, dan hendaknya banyaknya birokrasi tidak menjadi dinding penghalang proses ekonomi. Ekonomi Islam memberikan anjuran agar lebih transparan dalam memberikan informasi apapun termasuk memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada masyarakat dalam mencari sumber kehidupan, karena alam raya ini diciptakan oleh Allah bukan hanya untuk satu atau golongan, tetapi untuk semua umat untuk berlomba-lomba mendapatkan dengan kemampuan yang dimiliki.¹⁷ Allah berfirman dalam Al-Qur'an:

Artinya: "Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah disegala penjurunya dan makanlah dari sebahagian dari Rizki-Nya. Dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibandingkan." (Q.S Al-Mulk:15).¹⁸

Dari ayat tersebut dijelaskan bahwa bumi ini adalah ciptaan Allah tidak untuk kepentingan seseorang atau golongan tertentu, sehingga

¹⁶ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif cet I*, UIN Malang Press, Malang, 2009, hlm. 141-149.

¹⁷ Quthb Ibrahim Muhammad, *Kebijakan Ekonomi Umar*, Pustaka Azzam, cet 1, Jakarta 2002., hlm.54.

¹⁸ Al-Quran Surat Al Mulk Ayat 16, Departemen Agama RI Alquran Dan Terjemah Juz 1-30, hlm. 563.

dari hal ini tidak layak kalauldalam rekrutmen hanya memprioritaskan seseorang atau golongan yang hanya karena kedekatan hubungan saja.

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.
- e. Wawancara terstruktur yang tidak memadai.
- f. Tidak memadainya uji coba dan validasi alat uji.
- g. Tidak memadainya tenaga psikolog.
- h. Penggunaan metode prediksi yang tidak valid.
- i. Tidak ada pemantauan hasil.¹⁹

6. Rekrutmen Syariah

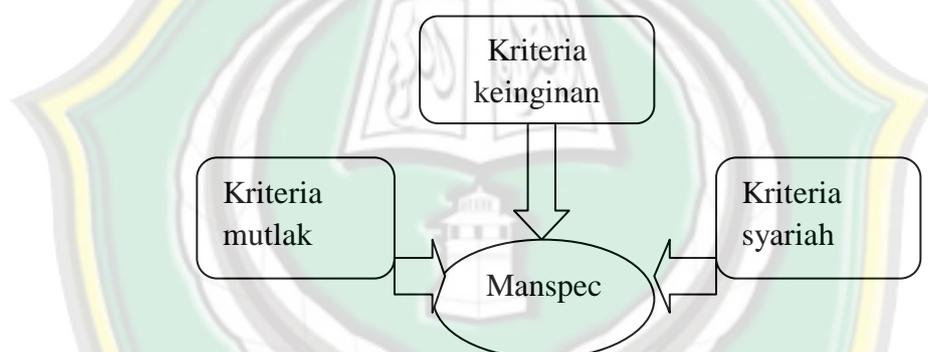
Disamping agar mencapai sasaran yang diinginkan dari sebuah rekrutmen, yaitu memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja atau sumber daya manusia yang tepat, sesuai dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh unit-unit kerja yang bersangkutan, maka program rekrutmen harus dilakukan secara terbuka dalam arti para 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

¹⁹ Donni Juni Priansa, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*, ALFABETA, Bandung, 2014, hlm. 99-100.

seperti nepotisme, favouritisme, atau kepentingan pribadi dalam suatu proses rekrutmen.²⁰

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



Selanjutnya dari kriteria – kriteria tersebut dapat dibuat spesifikasi jabatan berbasis syariah. Pencantuman kriteria spesifik tersebut bertujuan supaya 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.²¹

Mencari kandidat SDM untuk perbankan syariah bukanlah hal mudah. Setidaknya, ada empat kompetensi yang harus dimiliki. Pertama, kompetensi inti. Perbankan syariah membutuhkan SDM yang

²⁰ Muhammad R Lukman Fauroni, *Visi Al-Quran Tentang Etika Bisnis*, Edisi 1, Salemba Diniyah, Jakarta, 2002, hlm.174.

²¹ Abu Fahmi, *HRD Syariah Teori Dan Implementasi: Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2014, hlm. 164.

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.²²

C. Seleksi

1. Pengertian Seleksi

Seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan ini yang dinamakan dengan seleksi. Proses seleksi sebagai sarana yang digunakan dalam memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Prosesnya dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri dengan putusan penerimaan. Berdasarkan pengertian itu maka kegiatan seleksi itu mempunyai arti yang sangat strategis dan penting bagi perusahaan.²³

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

²² *Ibid.*, hlm. 129.

²³ Veithza Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*, Rajawali Pers, Jakarta, 2009, hlm. 159.

menawarkan posisi kerja dengan kompensasi yang layak, sedangkan calon pelamar mengevaluasi organisasi dan daya tarik posisi serta imbalan yang ditawarkan organisasi.²⁴

3. Tingkatan Seleksi

Untuk mendapat SDM yang berkualitas dan penempatan yang tepat perlu dilakukan seleksi secara bertingkat. Tingkat-tingkat seleksi yang dilakukan tidak selalu sama tergantung pada kebutuhan dan pengalaman perusahaan. Semakin mendalam seleksi yang dilaksanakan maka karyawan yang diterima semakin baik. Tingkatan seleksi ada 3, yakni sebagai berikut :

- a. Seleksi tingkat pertama adalah seleksi yang dilakukan untuk menyeleksi calon tenaga kerja baru dari beberapa para pelamar dengan prosedur seleksi yang telah ditetapkan.
- b. Seleksi tingkat kedua adalah seleksi yang dilakukan pada tenaga kerja dalam masa percobaan, dengan cara mengganti sikap dan mental perilaku, dan kemampuan nyata calon tenaga kerja dalam melaksanakan pekerjaan. Lamanya masa percobaan maksimal satu tahun dengan memberikan gaji 80%.
- c. Seleksi tingkat ketiga adalah seleksi yang dilakukan dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan. Setelah lulus pendidikan diangkat untuk menduduki jabatan tertentu sesuai dengan jenjang karier atau dipromosikan ke jenjang jabatan yang lebih tinggi.²⁵

²⁴ Erwin Nur Huda, *Analisis Pelaksanaan Program Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja Dan Pelatihan Karyawan*, Dalam Jurnal Administrasi Bisnis (Jab), Vol. 9 No. 1 April 2014, hlm. 3.

²⁵ I Komang Ardana dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2012, hlm. 73.

4. 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.
- 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.²⁶

5. Langkah-Langkah Proses Seleksi

Kemudian beberapa langkah dalam proses seleksi antara lain:²⁷

- 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.

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.

²⁶ Ambar Teguh Sulistiyani Dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*, Graha Ilmu, Yogyakarta, hlm. 152.

²⁷ Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta, 2008, hlm. 100.

- 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 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.²⁸
- 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

²⁸ Sunarto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Amus, Yogyakarta, 2005, hlm. 120.

tidak dilakukan apabila pelamar kerja jumlahnya cukup besar karena akan memakan biaya dan tidak efisien.²⁹

d. Evaluasi latar belakang

Evaluasi ini ingin mengetahui kebenaran informasi yang diberikan oleh pelamar kerja. Jika pelamar kerja menyebutkan 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 menginformasikan 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.³⁰

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, atau pengumuman ditempat seleksi. Calon yang tidak diterima sebaiknya diberitahu disertai alasan penolakan. Alasan penolakan dapat dibuat standar untuk menghindari kesalahan atau perbedaan interpretasi.

²⁹ *Ibid.*, hlm. 102.

³⁰ Ekawarna, *Manajemen Badan Usaha Dan Koperasi*, Gaung Persada (GP) Press, Jakarta, 2010, hlm. 162

Pengambilan keputusan dalam memberikan penawaran kerja ini sangat penting dan strategis sebab akan menentukan keberadaan pelamar dalam pekerjaan dan posisi yang akan ditanggung nanti.³¹

6. 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.³²

- 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.
- 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.

³¹ *Ibid.*, hlm. 108.

³² Burhanudin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2015, hlm. 129.

- 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 kedalam beberapa kelompok, misalnya “kelompok almamater”
- 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.

7. Kendala Keterbatasan Seleksi

Keragaman teknik seleksi mengidentifikasi 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.³³

8. 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 perusahaan memiliki kebijakan bahwa tes syariah adalah kriteria mutlak, berarti ia diletakkan pada awal sekali. Namun, ada kalanya diletakkan diantara 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.

³³ *Ibid.*, hlm. 131.

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.

c. Wawancara syariah.

Wawancara syariah bertujuan menginformasi, 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.

d. Rekomendasi syariah

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.³⁴

D. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut ini akan peneliti paparkan hasil penelitian terdahulu sebagai bahan penunjang dalam penelitian ini, antara lain:

1. Penelitian Alpius Rama Kusuma Bellionardi (2013) yang berjudul *Model Analisis Perekrutan Dan Seleksi Karyawan Di PT. Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia (SAMI)*. Hasil penelitian dapat disimpulkan: Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan PT. Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia (SAMI) yang terdiri dari beberapa tahapan, yaitu, permintaan dari staf, mencari alternatif sumber karyawan, melakukan seleksi dan berakhir dengan proses penempatan. Faktor utama

³⁴ Abu Fahmi Dkk, *Op.Cit.*, hlm. 166.

yang mempengaruhi manajemen dalam merumuskan model rekrutmen dan seleksi karyawan dikelompokkan menjadi dua bagian: faktor internal yang terdiri dari tujuh faktor, yaitu, kebutuhan karyawan, kebijakan perusahaan, sumber daya perusahaan, persyaratan posisi, serta visi, misi dan tujuan perusahaan, sedangkan faktor eksternal terdiri dari peraturan ketenagakerjaan dan persaingan industri. Tujuan utama perusahaan untuk merancang model rekrutmen dan seleksi adalah untuk mendapatkan karyawan yang memenuhi syarat sesuai dan meningkatkan daya saing perusahaan, yang akan bekerja dan bersama perusahaan untuk waktu yang lama. Persamaan penelitian ini yaitu sama-sama menganalisis tentang rekrutmen dan seleksi, menggunakan penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya yaitu penelitian ini di PT. Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia (SAMI), yang peneliti lakukan di KSPPS Yamamus Jepara.

2. Penelitian Baiq Setiani (2013) yang berjudul *Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan*. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: (1) Strategi rekrutmen dan yang baik akan memberikan hasil yang positif bagi perusahaan, (2) Agar produktifitas perusahaan lancar dan berhasil, diperlukan sejumlah karyawan yang sesuai dengan kebutuhan yang dapat dilakukan melalui proses rekrutmen (3) Semakin efektif proses rekrutmen dan seleksi, semakin besar kemungkinan untuk mendapatkan pegawai yang tepat bagi perusahaan. (4) 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. Persamaan penelitian ini yaitu menggunakan penelitian kualitatif, sama-sama mengkaji tentang rekrutmen dan sumber daya manusia. Perbedaannya yaitu obyek penelitian ini di perusahaan sedangkan peneliti lakukan yaitu di KSPPS Yamamus Jepara.
3. Penelitian Elga Septhina, Abdul Hakim, Andy Fefta Wijaya yang berjudul *Proses Rekrutmen Sumber Daya Aparatur Dinas*

Pendidikan. (Studi Kasus Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang) hasil Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya aparatur di bidang pendidikan, proses rekrutmen tidak dilakukan secara langsung oleh Dinas Pendidikan Kota Malang, melainkan dengan mengajukan jumlah sumber daya aparatur yang dibutuhkan kepada Badan Kepegawaian Daerah (BKD), kemudian pihak BKD akan mengirimkan beberapa jumlah pegawai yang dibutuhkan pihak Dinas Pendidikan Kota Malang yang di peroleh dari hasil pengadaan atau rekrutmen sumber daya aparatur baik itu tenaga honorer atau Pegawai Tidak Tetap (PTT) maupun sumberdaya aparatur yang diperoleh melalui proses seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dari pelamar umum. Persamaan penelitian ini yaitu sama-sama menganalisis proses rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas, menggunakan penelitian kualitatif. Perbedaannya yaitu penelitian studi kasusnya di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang peneliti lakukan di KSPPS Yamamus Jepara.

4. Penelitian Erwin Nur Huda dkk (2014) yang berjudul *Analisis Pelaksanaan Program Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja, Dan Pelatihan Karyawan* (Studi pada Karyawan Biro Perjalanan Umum Rosalia Indah). Hasil penelitian tentang analisis pelaksanaan rekrutmen, seleksi, penempatan kerja, dan pelatihan karyawan didapat setelah melalui analisis data yang dilakukan. Pada hal ini bagaimana BPU Rosalia Indah melaksanakan program yang telah tercantum dalam kebijakan dan peraturan perusahaan dalam usaha untuk mendapatkan karyawan yang kompeten yang dapat menjalankan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kemampuan dan keahlian dari karyawan. Persamaan penelitian ini yaitu sama-sama menganalisis tentang rekrutmen dan seleksi karyawan, menggunakan penelitian kualitatif. Perbedaannya yaitu studi kasus pada karyawan biro perjalanan umum Rosalia Indah, sedangkan penelitian yang akan dilakukan di KSPPS Yamamus.

5. Penelitian Rizki Amanda Puspitasari dkk (2014) yang berjudul *Analisis Metode Dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen Dan Seleksi Untuk Mendapatkan Karyawan Yang Bermutu (Studi Kasus Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang)*. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa PDAM Kota Malang menggunakan metode rekrutmen eksternal dengan menggunakan media koran dan *internet*, dengan pendaftaran *online* untuk pendaftaran, prosedur rekrutmen dimulai dari laporan bidang yang membutuhkan karyawan, kemudian ke direksi, dan SDM. Terdapat dua metode seleksi yaitu metode seleksi administrasi dan metode seleksi manajemen, prosedur seleksi dimulai dari Prosedur seleksi PDAM Kota Malang dimulai dari tes teori, tes praktek, *interview* akademis, tes bakat, tes *interview* direksi, dan terakhir adalah tes kesehatan. Karyawan yang bermutu adalah karyawan yang mampu melaksanakan tugas yang diberikan dan memiliki *skill*, serta bercirikan disiplin, kreatif, loyal, bekerja maksimal, dan memiliki keahlian. Persamaan penelitian ini yaitu sama-sama menganalisis proses rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan sumber daya yang berkualitas, menggunakan penelitian kualitatif, perbedaan penelitian ini yaitu studi kasus di PDAM Kota Malang.

E. Kerangka Berpikir

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 factor-faktor eksternal yang bersumber dari lingkungan dimana organisasi bergerak.

Penelitian menetapkan suatu konsep 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 meningkatkan kualitas SDM.

Dalam penelitian ini kerangka berfikir yang digunakan adalah :

Gambar 2.2
Kerangka Berpikir

