

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Latar Belakang PT. Tanjung Bakti Pura Kudus

Salah satu faktor berkembangnya suatu perusahaan adalah bagaimana pengelolaan tenaga kerja di perusahaan tersebut bisa berjalan dengan baik, atau dengan kata lain perusahaan memerlukan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang efektif dan efisien, apabila hal tersebut diabaikan maka pada akhirnya akan menyita waktu, tenaga, pikiran dan biaya oleh karena itu keberadaan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah satu kunci utama yang harus dimiliki oleh perusahaan dalam rangka untuk meningkatkan produktivitas kerja sehingga perusahaan makin berkembang. Oleh karena itu manajemen perusahaan dituntut secara serius untuk dapat mengelola SDM sebaik mungkin, sehingga mampu memberikan segala kemampuan tenaga dan pikiran secara maksimal untuk kepentingan perusahaan.¹

Perkembangan ketenagakerjaan selama ini menunjukkan bahwa faktor Sumber Daya Manusia dalam suatu perusahaan menunjukkan “perubahan perilaku” yang sangat berarti dengan demikian diperlukan penanganan yang “serius”.

Hal ini disebabkan meningkatnya kemampuan atau pengetahuan atau tingkat pendidikan tenaga kerja yang makin lama makin baik. Situasi ini akan terus berkembang, sehingga mereka selalu “menuntut” dan berharap akan mendapatkan status sosial maupun hak-hak yang lebih baik atau lebih tinggi demi mencapai kepuasan atau kepentingan “pribadi” melihat perkembangan dunia usaha saat ini serta banyak “pribadi” melihat

¹ Profil PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, Sekilas tentang Penyedia Jasa Tenaga Kerja (*outsourcing*), 15 April 2016.

perkembangan dunia usaha saat ini serta banyak keterlibatannya pihak ke tiga yang ikut campur didalam ketenagakerjaan terutama didalam menangani “konflik perburuhan”, maka kondisi ini sangat tidak menyenangkan bagi perusahaan.

Salah satu cara atau solusi untuk pengelolaan Sumber Daya Manusia atau tenaga kerja adalah dengan melibatkan pihak ke tiga atau jasa yang bergerak di bidang Sumber Daya Manusia (SDM) atau lebih dikenal dengan nama *outsourcing* (penyedia tenaga kerja). Dengan demikian perusahaan (*user*) akan lebih *fleksibel* dan optimal untuk mengatur tenaga kerja.

2. Manfaat Outsourcing

- a. Mengantisipasi perubahan teknologi maupun volume usaha
- b. Biaya tenaga kerja akan terkendali
- c. Memperoleh tenaga kerja yang tidak dimiliki sendiri
- d. Membagi resiko usaha
- e. Mengurangi problema yang ditimbulkan oleh tenaga kerja
- f. Dalam jangka panjang menguntungkan perusahaan²

3. Sejarah Berdirinya PT. Tanjung Bakti Pura Kudus

Kopkar Pura Group adalah merupakan koperasi yang berskala besar di kota Kudus. Berdiri dan berbadan hukum sejak tahun 1984, dan seiring dengan perkembangan Undang-Undang tentang perkoperasian maka badan hukumnya juga mengalami beberapa kali perubahan dan yang terakhir dengan No. BH : No. 10144a/BH/PAD/KWK.11/XI/1995. Perkembangan Kopkar Pura Group mengalami kemajuan yang cukup pesat dengan berbagai macam diantaranya :

- a. Simpan pinjam
- b. Minimarket
- c. Kapling
- d. Angkutan dan truk
- e. Pembayaran listrik dan telpon (PPOB)

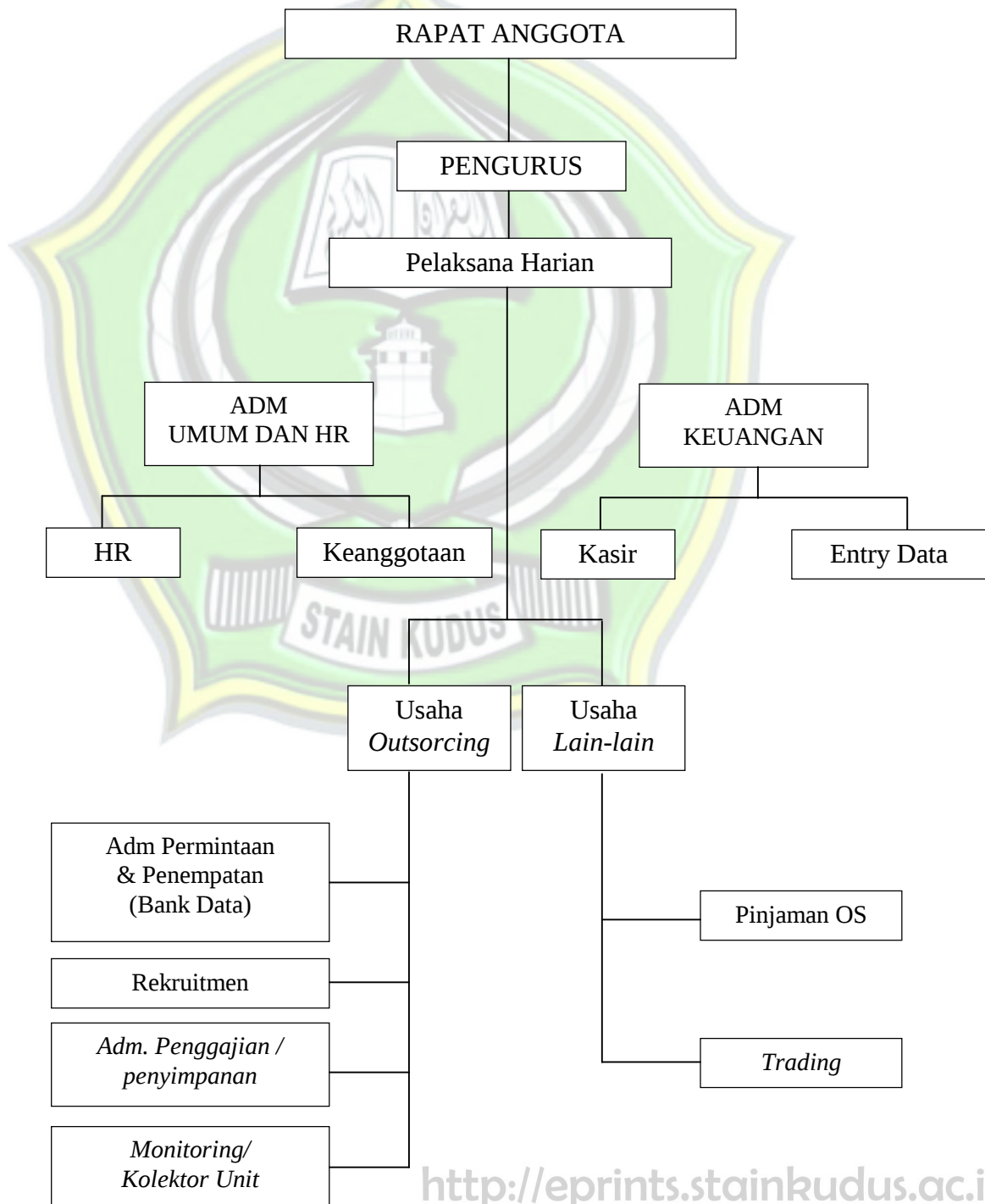
² *Ibid*

f. Warnet

4. Struktur Organisasi PT. Tanjung Bakti Pura Kudus

Gambar 4.1

Struktur Organisasi PT. Tanjung Bakti Pura Kudus



a. *Job Description* Pengurus

1) Tugas Ketua³

- a) Memimpin, mengkoordinir, mengawasi pelaksanaan tugas anggota pengurus lainnya dan pelaksanaan harian karyawan.
- b) Memimpin rapat anggota/rapat anggota tahunan dan atas nama pengurus memberikan laporan pertanggungjawaban kepada rapat anggota/rapat anggota tahunan tersebut.
- c) Memimpin rapat pengurus dan rapat pengurus dengan pelaksana harian/badan pengawas.
- d) Memberikan keputusan terakhir dalam kepengurusan koperasi dengan memperhatikan usul/saran/pertimbangan dari para pemegang fungsi dibawahnya seperti sekretaris, bendahara, dan pelaksana harian.
- e) Mengesahkan semua surat-surat yang meliputi kegiatan-kegiatan organisasi keluar maupun kedalam dan dilakukan bersama-sama dengan fungisonaris lainnya.

2) Tugas Wakil Ketua⁴

- a) Mewakili ketua pada waktu ketua tidak dapat menjalankan tugasnya pada waktu bertindak sebagai ketua, wakil ketua memperoleh wewenang dan tanggung jawab penuh sebagai ketua.
- b) Dapat menerima tugas khusus dari rapat anggota, rapat pengurus dari ketua.

3) Tugas Bendahara⁵

- a) Merencanakan anggaran belanja dan pendapatan koperasi
- b) Mencari dana dengan jalan memupuk simpanan-simpanan anggota, mencari sumber-sumber dana dari luar dengan syarat yang lunak/tidak memberatkan koperasi, mengatur dan mengawasi penggunaannya seefisien dan seefektif mungkin.

³ Buku Pelantikan Pengurus dan Administrasi Perkoperasian PT. Tanjung Bakti Pura Kudus

⁴ *Ibid*

⁵ *Ibid*

- c) Memelihara semua harta kekayaan koperasi.
 - d) Mengatur pengeluaran uang agar tidak melampaui anggaran belanja yang telah ditentukan.
 - e) Mempersiapkan data dan informasi bidangnya dalam rangka menyusun laporan organisasi baik untuk kepentingan rapat anggota tahunan maupun pejabat, sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
 - f) Bersama-sama pelaksana harian menandatangani/mensahkan semua bukti pengeluaran kas yang melampaui batas wewenang pelaksanaan harian.
 - g) Membimbing dan mengawasi pekerjaan pelaksana harian dalam hal penyelenggaraan administrasi uang dan barang secara terib dan teratur sesuai dengan sistem yang dianut.
 - h) Sewaktu-sewaktu melakukan pengecekan langsung terhadap jumlah uang kas dan persediaan barang untuk diuji kebenarannya dengan catatan yang ada.
 - i) Mengambil langkah-langkah pengamanan tertentu untuk mencegah timbulnya kerugian koperasi.
 - j) Bertanggung jawab kepada ketua mengenai bidang keuangan dan administrasinya serta semua harta kekayaan koperasi, sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang ditentukan oleh koperasi.
- 4) Tugas Sekretaris⁶
- a) Mencatat semua pembicaraan dan keputusan pertemuan rapat, baik rapat anggota maupun rapat pengurus dan menyampaikan pengurus rapat tersebut kepada anggota lainnya.
 - b) Menyelenggarakan dan memelihara buku-buku organisasi (buku daftar anggota, daftar pengurus, dan sebagainya) sesuai dengan ketentuan-ketentuan perkoperasian yang berlaku.
 - c) Menyelenggarakan dan memelihara semua arsip-arsip.
 - d) Memelihara tata kerja merencanakan preauran-peraturan khusus serta ketentuan lain.

⁶ *Ibid*

- e) Menyusun laporan-laporan organisasi untuk kepentingan rapat anggota maupun pejabat sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
 - f) Merencanakan kegiatan operasional bidang lain meliputi program-program pendidikan/penyuluhan kegiatan-kegiatan sosial lainnya.
 - g) Bersama ketua mensahkan semua surat-surat/buku keputusan rapat dan surat lainnya yang menyangkut bidang kerja sekretaris tersebut di atas.
 - h) Bersama ketua mengadakan penyuluhan-penyuluhan kepada anggota dan masyarakat.
 - i) Bertanggung jawab dalam bidang administrasi/tata usaha organisasi kepada ketua.
 - j) Mengadakan hubungan kerja dengan bendahara dan pelaksana harian dalam hal-hal yang saling berkaitan antara lain dengan bendahara, dalam rangka pembiayaan bidang sekretaris, dengan pelaksana harian dalam rangka pengangkatan atau pemberhentian karyawan dan sebagainya.
- 5) Tugas Wakil Sekretaris⁷
- a) Mewakili sekretaris pada waktu sekretaris tidak dapat menjalankan tugasnya
 - b) Membantu melaksanakan tugas sekretaris

b. *Job Description* Pelaksana Harian

- 1) Ketua pelaksana harian⁸
 - a) Bidang perencanaan
 - b) Bidang pelaksana usaha
 - c) Bidang administrasi keuangan
 - d) Bidang kepegawaian
 - e) Bidang pengawasan dan laporan

⁷ *Ibid*

⁸ Buku Pelantikan Pengurus dan Administrasi Perkoperasian PT. Tanjung Bakti Pura Kudus.

- f) Pertanggungjawaban
- g) Pelaporan
- h) Ketidakhadiran
- 2) Wakil pelaksana harian⁹
 - a) Tugas
 - Membantu tugas dari pelaksana harian
 - Mewakili pelaksana harian apabila berhalangan hadir
 - Pada saat menjalankan tugasnya sebagai pengganti pelaksana harian maka wakil pelaksana harian memperoleh wewenang dan tanggung jawab penuh sebagai pelaksana harian
 - b) Pertanggungjawaban
 - Bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepada pelaksana harian
 - c) Ketidakhadiran
 - Dalam hal wakil pelaksana harian berhalangan, tugasnya digantikan oleh orang yang ditunjuk oleh pelaksana harian
- c. *Job Description* Administrasi Umum
 - 1) Koordinasi Administrasi Umum¹⁰
 - a) Tugas
 - Mencatat semua surat-surat yang masuk dan keluar serta mengatur penyampaiannya kepada bagian yang berkepentingan dikoperasi dan mengatur pengiriman surat keluar
 - Membantu pelaksana harian dan pengurus dalam menentukan jadwal pertemuan-pertemuan atau perjanjian dengan pihak ketiga serta mencatatnya dengan baik untuk diarsip.
 - Membantu membuat notulen rapat intern kantor dan mengurus pengadaan lat-alat kantor.

⁹ Buku Pelantikan Pengurus dan Administrasi Perkoperasian PT. Tanjung Bakti Pura Kudus
¹⁰ *Ibid.*

- Melaksanakan sekretaris (pengurus) dalam hal pencatatan keanggotaan koperasi berkenaan dengan tertib administrasi keanggotaan.
 - b) Pertanggungjawaban
 - Koordinator administrasi umum bertanggung jawab kepada pelaksana harian atas tugas yang dibebankan kepadanya.
 - c) Ketidakhadiran
 - Dalam hal berhalangan, tugas koordinator administrasi umum akan diambil alih oleh karyawan lain yang ditunjuk oleh pelaksana harian.
 - d) Pelaporan
 - Koordinator administrasi umum memberikan laporan tertulis atau lisan kepada pelaksana harian mengenai hal-hal yang menyangkut tugasnya seperti yang ditentukan pelaksana harian
- d. *Job Description* HR (*Human Resource*)¹¹
- 1) Tugas
 - Rekrut tenaga kerja dan menyeleksi ulang yang akan ditempatkan ke user (unit) yang mengalami kekosongan.
 - 2) Pertanggungjawaban
 - HR bertanggung jawab kepada pelaksana harian atas tugas yang diberikan atau dibebankan.
 - 3) Ketidakhadiran
 - Dalam hal berhalangan, tugasnya digantikan oleh orang yang ditunjuk oleh pelaksana
 - 4) Pelaporan
 - HR memberikan laporan tertulis kepada pelaksana harian mengenai tugas yang telah dikerjakan

¹¹ *Ibid.*

e. *Job Description* Administrasi Keuangan

1) Kasir¹²

a) Tugas

- Menyiapkan bukti yang lengkap sehubungan dengan penerimaan dan pengeluaran uang kas sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan
- Menerima, menyimpan uang serta melaksanakan administrasi buku kas kasir
- Melakukan pembayaran atas perintah atau persetujuan pelaksana harian atau pelaksana harian dengan bendahara atau ketua sesuai dengan ketentuan dan bukti yang ada
- Meneliti atas ketetapan jumlah penerimaan atau pengeliran serta saldo uang kas

b) Pertanggungjawaban

- Kasir bertanggungjawab kepada pelaksana harian atas pelaksana tugas yang dibebankan kepadanya

c) Ketidakhadiran

- Jika kasir tidak dapat melaksanakan tugasnya karena berhalangan maka tugas kasir dilaksanakan oleh staf kasir atau orang yang ditunjuk oleh pelaksana harian

d) Pelaporan

- Kasir wajib memberikan laporan tertulis mengenai saldo kas kepada pelaksana harian menurut ketentuan atau tertib waktu yang telah ditentukan

2) Staf kasir¹³

Tugasnya

- Membantu pelaksanaan tugas kasir setiap harinya
- Menggantikan kasir dalam melaksanakan tugasnya apabila kasir berhalangan hadir

¹² *Ibid.*

¹³ *Ibid.*

- Pada saat menggantikan kasir segala wewenang dan tanggung jawabnya dilimpahkan penuh
 - Membuat bukti penerimaan yang disertai daftar potongan bulanan untuk semua pinjaman yang telah jatuh tempo yang diterima dari masing-masing unit usaha
 - Bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan kepada kasir
- 3) Akuntansi (Juru Buku)¹⁴
- a) Tugas
- Meneliti kelengkapan dan kebenaran bukti-bukti pembukuan yang akan dibukukan
- c) Ketidakhadiran
- Bila pembantu juru buku berhalangan, pelaksana harian akan menentukan karyawan lain untuk mengambil alih tugasnya
- 5) Entry Data
- a) Tugas
- Memasukkan data pembukuan yang sudah dianalisa oleh juru buku ke dalam komputer
 - Membantu administrasi umum dalam pekerjaan administrasinya
- b) Pertanggungjawaban
- Operator komputer bertanggungjawab kepada pelaksana harian atas tugas yang dibebankan kepadanya
- c) Ketidakhadiran
- Apabila operator komputer berhalangan tugasnya digantikan oleh orang yang diutnjuk oleh pelaksana harian¹⁵

f. *Job Description Usaha Outsorcing*

- 1) Adm. Permintaan dan Penempatan (bank data)¹⁶

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Ibid.

¹⁶ Ibid.

Tugas

- Mencatat atau mendata permintaan karyawan baru di bagian pengguna tenaga kerja untuk diserahkan ke user (unit) perusahaan.
- Mendata karyawan outsourcing untuk dibuat arsip dan disimpan juga di komputer

B. Hasil Penelitian

1. Proses Seleksi Penerimaan Pegawai *Outsourcing* pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus

Proses seleksi penerimaan pegawai *outsourcing* pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, meliputi lamaran kerja masuk, kemudian dilanjutkan dengan pemeriksaan berkas lamaran, yang meliputi cek foto, cek kartu tanda penduduk, cek keterangan sehat, cek SKCK dan persyaratan administrasi lainnya, calon tenaga kerja diwajibkan mengisi ulang formulir, tes pekerjaan yang meliputi tes kecerdasan, tes kecakapan, tes bakat dan tes kepribadian, langkah selanjutnya adalah wawancara yang meliputi wawancara terstruktur, wawancara situasional, wawancara tidak langsung yang berasal dari pertanyaan lain yang telah dikembangkan, kemudian hasil dari masing-masing tahapan tersebut akan dikumpulkan untuk kemudian dijadikan pertimbangan bagi penyeleksi PT. Tanjung Bakti Pura Kudus untuk menerima atau menolak calon tenaga kerja.¹⁷

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa saat perusahaan yang menjadi klien meminta untuk dicarikan tenaga kerja dalam waktu yang sangat singkat misalnya dalam jangka waktu satu bulan, maka pihak PT. Tanjung Bakti Pura Kudus melakukan proses seleksi dengan tergesa-gesa sehingga yang dipanggil untuk dilakukan tahap psikotes, dan tahap wawancara tidak banyak karena tenggang waktu yang terlalu cepat, sehingga pihak PT. Tanjung Bakti Pura Kudus dalam memilih calon karyawan seadanya saja tidak karyawan yang memang benar-benar

¹⁷ Hasil wawancara dengan Pengelola PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, Bapak Suarjan, pada tanggal 15 April 2016, 09.00 WIB.

memiliki kualifikasi terbaik seperti yang diinginkan pihak perusahaan sebagai klien.

Hal tersebut berkaitan bahwa proses seleksi bertujuan untuk memilih calon tenaga kerja dari beberapa calon tenaga kerja yang akan ditawarkan pekerjaan dan jabatan yang harus diisi. Tujuan diadakannya seleksi adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan dari berbagai sumber pelamar, sehingga akan memungkinkan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dan terbaik. Rekrutmen dan seleksi termasuk fungsi-fungsi MSDM yang mempunyai peranan strategis dalam mempersiapkan dan menyediakan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, sebagaimana ditetapkan dalam analisis pekerjaan.¹⁸

Proses seleksi adalah bertujuan untuk memilih calon tenaga kerja dari beberapa calon tenaga kerja yang akan ditawarkan pekerjaan dan jabatan yang harus diisi. Tujuan dari tahap ini, adalah mencari calon yang dianggap paling tepat untuk mengisi sebuah jabatan (dan seyogianya mempunyai potensi untuk dikembangkan agar dapat bisa mengisi jabatan-jabatan lain yang mungkin lebih berat tanggung jawabnya). Langkah-langkah pengadaan dan seleksi tenaga kerja *outsourcing* di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus dengan tes tulis maupun tes wawancara, ijazah yang dimiliki dan keterangan-keterangan lain yang diperlukan tersebut.¹⁹

Adapun seleksi yang dilakukan oleh PT. Tanjung Bakti Pura Kudus adalah materi tes, kualifikasi pegawai dan pengumuman hasil seleksi. Tujuan seleksi tidak hanya mencari orang yang baik atau *qualified* tetapi juga orang yang tepat bagi jabatan tersebut dalam tatanan (*setting*) dan lingkungan budaya perusahaan (organisasi).²⁰ Adapun seleksi yang dilakukan oleh PT. Tanjung Bakti Pura Kudus meliputi :

¹⁸ Hasil triangulasi wawancara pengelola dengan Bapak Ega Aditya selaku karyawan PT. Tanjung Bakti Pura, pada tanggal 15 April 2016, 10.00 WIB.

¹⁹ Hasil wawancara dengan Pengelola PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, Bapak Suarjan, pada tanggal 15 April 2016, 09.00 WIB.

²⁰ Hasil triangulasi wawancara pengelola dengan Bapak Ega Aditya selaku karyawan PT. Tanjung Bakti Pura, pada tanggal 15 April 2016, 10.00 WIB.

a. Materi tes

Tahapan yang pertama meliputi tes tertulis, tes psikotes dan wawancara dengan masing-masing penjelasan sebagai berikut :

1) Tes tertulis

Seleksi tes tertulis tenaga kerja *outsourcing* di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus meliputi tes kecerdasan umum, tes ini umumnya dikenal dengan tes IQ dan sebenarnya merupakan tes bakat campuran. Tes selanjutnya adalah tes kecakapan, tes ini merupakan uji kemampuan atau pengetahuan. Tes ini mengukur kecakapan yang dicapai dalam bidang atau keterampilan tertentu. Contoh yang umum ialah tes mengenai tahapan dalam *packing* barang.²¹

Selain itu tes tertulis juga meliputi tes pengetahuan umum berkaitan dengan ilmu pengetahuan sosial misalnya berkaitan dengan sejarah kemerdekaan Indonesia, nama-nama pahlawan di Indonesia, sejarah perkembangan politik Indonesia dan lainnya. Juga tes matematika yang meliputi tes berhitung, penjumlahan, pengurangan, perkalian serta pembagian.

Hasil wawancara tersebut dikuatkan dengan pernyataan bapak Ega Aditya bahwa seleksi tes tertulis tenaga kerja *outsourcing* di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus berkaitan dengan tes pengetahuan umum, misalnya tentang pendidikan kewarganegaraan, misalnya tentang sila pancasila, tentang pengetahuan berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, misalnya tentang bagaimana proses memberikan gaji atau kompensasi bagi pegawai, apakah berdasarkan kecerdasannya atau berdasarkan jam kerjanya.²²

²¹ Hasil wawancara dengan Pengelola PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, Bapak Suarjan, pada tanggal 15 April 2016, 09.00 WIB.

²² Hasil triangulasi wawancara pengelola dengan Bapak Ega Aditya selaku karyawan PT. Tanjung Bakti Pura, pada tanggal 15 April 2016, 10.00 WIB.

Disamping itu terdapat psikotes tenaga kerja *outsourcing* di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, pada dasarnya adalah tes yang mengungkap kemampuan potensial dan kemampuan nyata calon pekerja. Disamping itu pula dapat diketahui minat, bakat, motivasi, emosi, kepribadian, dengan daftar pertanyaan yang disesuaikan dengan tes psikologi pada umumnya.²³

Hasil wawancara tersebut dikuatkan dengan pernyataan bapak Ega Aditya bahwa Psikotes tenaga kerja *outsourcing* di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus meliputi beberapa tes seperti tes logika aritmetika atau deret matematika, tes logika penalaran, deret gambar, yang perlu memperhatikan konsentrasi, memperhatikan bentuk dan warna. Kemudian tes analog verbal test atau tes analog verbal yang terkait dengan sinonim (persamaan), analog, atau antonim (lawan) kata. Tes ini bertujuan untuk mengetahui kemampuan logika seseorang pada suatu keadaan atau kondisi dan melihat bagaimana seseorang memahami kondisi sebab akibat sebuah permasalahan. Dan yang terakhir adalah tes pauli atau kraepelin yaitu tes yang menyodorkan angka-angka yang tersusun vertikal dalam bentuk berkolom-kolom. Tes ini bertujuan untuk melihat ketahanan sikap terhadap tekanan, konsistensi, kemampuan beradaptasi, kecepatan dan ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan.²⁴

2) Tes buta warna

Tes kedua yang dilaksanakan di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, adalah tes buta warna, tes ini penting mengingat lowongan pekerjaan yang banyak tersedia adalah bagian produksi, sehingga tes buta warna sangat penting dilakukan kepada calon karyawan, agar tidak terjadi kesalahan kerja di masa yang akan datang.

²³ Hasil wawancara dengan Pengelola PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, Bapak Suarjan, pada tanggal 15 April 2016, 09.00 WIB.

²⁴ Hasil triangulasi wawancara pengelola dengan Bapak Ega Aditya selaku karyawan PT. Tanjung Bakti Pura, pada tanggal 15 April 2016, 10.00 WIB.

Tes buta warna bertujuan untuk menghasilkan karyawan yang berkualitas yang mampu bekerja sesuai dengan arahan manajemen, serta tidak melakukan kesalahan dalam mengidentifikasi warna barang produksi.

3) Wawancara

Tahapan proses wawancara tenaga kerja *outsourcing* di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, yaitu meliputi beberapa jenis tahapan pertama wawancara terstruktur yaitu wawancara yang menggunakan serangkaian pertanyaan yang terstandarisasi untuk diajukan kepada seluruh pelamar. Wawancara selanjutnya adalah wawancara situasional yaitu wawancara terstruktur yang terdiri dari pertanyaan-pertanyaan mengenai bagaimana para pelamar dapat menangani situasikerja yang spesifik misalnya menanyakan kepada pelamar apa yang anda lakukan jika terjadi kerusakan printer.²⁵

Wawancara juga berkaitan dengan pengalaman kerja calon karyawan, biasanya pertanyaan yang diajukan saat wawancara berkisar tentang motivasi calon karyawan ingin bekerja pada instansi ini apa, alasan ingin bekerja pada instansi ini apa, orang tua calon karyawan bekerja dimana, sebelum melamar di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, pernah bekerja di mana saja dan lain sebagainya.

Hasil wawancara tersebut dikuatkan dengan pernyataan bapak Ega Aditya bahwa Tahapan proses wawancara meliputi tes umum terstruktur, yang biasanya memuat pertanyaan mengenai apa yang pelamar ketahui dari perusahaan yang dilamar, pertanyaan ini bertujuan untuk menguji apakah pelamar melamar di perusahaan karena betul-betul paham sistem kerja dan produknya atau hanya sekedar ikut-ikutan dan karena kepepet. Di sini seorang pelamar harus memberikan informasi sedetail mungkin tentang perusahaan tersebut yang ia ketahui. Pertanyaan selanjutnya berkisar antara

²⁵ Hasil wawancara dengan Pengelola PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, Bapak Suarjan, pada tanggal 15 April 2016, 09.00 WIB.

bagian apa yang di lamar dan seberapa ahli pelamar dengan bagian tersebut. Pertanyaan selanjutnya tentang target yang ingin dicapai pelamar jika diterima menjadi karyawan di perusahaan ini, pada bagian ini pelamar diharapkan memberi jawaban serealistis mungkin, misalnya jika di tempatkan di bagian marketing juga harus mau.²⁶

b. Kualifikasi pegawai

Kriteria tenaga kerja yang diterima melalui sistem *outsourcing* di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus adalah tenaga kerja yang memiliki kualifikasi sesuai dengan persyaratan untuk mengisi jabatan di dalam organisasi, misalnya dilihat dari nilai akademiknya atau dari tingkat pendidikan terakhir calon karyawan.²⁷

Kriteria tenaga kerja yang diterima melalui sistem *outsourcing* di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus adalah tenaga kerja yang telah lulus seleksi yang meliputi seleksi berkas-berkas, tes wawancara, tes psikotes, tes bakat, serta wawancara mendalam berkaitan dengan lowongan kerja yang akan dimasuki.²⁸

Persyaratan fisik tenaga kerja yang diterima melalui sistem *outsourcing* di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus meliputi sehat rohani dan jasmani yang diperoleh dari surat keterangan dokter yang menyatakan bahwa calon pelamar sehat jasmani rohani, tidak menderita suatu penyakit, syarat yang kedua adalah mampu bekerja dan disiplin, tidak lelet atau malas, serta syarat yang terakhir adalah tidak bertato di seluruh tubuh calon tenaga kerja.²⁹

²⁶ Hasil triangulasi wawancara pengelola dengan Bapak Ega Aditya selaku karyawan PT. Tanjung Bakti Pura, pada tanggal 15 April 2016, 10.00 WIB.

²⁷ Hasil wawancara dengan Pengelola PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, Bapak Suarjan, pada tanggal 15 April 2016, 09.00 WIB.

²⁸ Hasil triangulasi wawancara pengelola dengan Bapak Ega Aditya selaku karyawan PT. Tanjung Bakti Pura, pada tanggal 15 April 2016, 10.00 WIB.

²⁹ Hasil wawancara dengan Pengelola PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, Bapak Suarjan, pada tanggal 15 April 2016, 09.00 WIB.

Hasil wawancara tersebut dikuatkan dengan pernyataan bapak Ega Aditya bahwa persyaratan fisik tenaga kerja yang diterima melalui sistem *outsourcing* di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus adalah calon tenaga kerja yang sehat dalam arti umum artinya seorang pelamar yang tidak mempunyai penyakit yang berbahaya dan dapat menular pada karyawan lain. Sedangkan kesehatan dalam arti khusus, yaitu misalnya tidak berkacamata untuk karyawan bagian pengecekan hasil produksi.³⁰

Dari uraian diatas dapat dilihat seleksi yang digunakan di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus sangat profesional, karena dalam proses seleksi yang tidak profesional dapat mempengaruhi hasil karyawan yang akan direkrut karena pada dasarnya seleksi merupakan langkah awal yang harus dilakukan untuk memperoleh tenaga kerja yang *kualified* dan kompeten. Adapun kualifikasi seleksi yang digunakan PT. Tanjung Bakti Pura Kudus ada dua kriteria yaitu :

1) Sifat / karakter yang diperlukan meliputi :

- a) Disiplin
- b) Kecakapan dalam bekerja
- c) Komunikatif
- d) Energik
- e) Trampil

2) Persyaratan Fisik

- a) Sehat rohani dan jasmani
- b) Mampu bekerja dan disiplin
- c) Tidak bertato

c. Pengumuman hasil seleksi

Pengumuman hasil seleksi tenaga kerja *outsourcing* di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus dilakukan dengan menempel hasil seleksi dan rekrutmen di papan pengumuman di depan kantor PT. Tanjung

³⁰ Hasil triangulasi wawancara pengelola dengan Bapak Ega Aditya selaku karyawan PT. Tanjung Bakti Pura, pada tanggal 15 April 2016, 10.00 WIB.

Bakti Pura Kudus, serta di website resmi PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, sehingga seluruh pihak yang berkaitan bisa mengetahui dan memantau secara langsung hasil seleksi.³¹

Hasil wawancara tersebut dikuatkan dengan pernyataan bapak Ega Aditya bahwa Pengumuman hasil seleksi tenaga kerja *outsourcing* di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus akan dilaksanakan dengan menempelkan hasil seleksi di papan pengumuman yang ada di depan kantor, namun sebelumnya kepada masing-masing pelamar akan diinformasikan bahwa hasil seleksi untuk masing-masing tahap akan dikeluarkan pada tanggal sekian, sehingga pelamar sudah mengetahui, dan tidak akan ada yang terlambat untuk tahap selanjutnya bagi yang lulus seleksi.³²

Prosedur seleksi diatas digunakan di dalam merekrut tenaga kerja di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus bahwa seleksi dilakukan secara tertulis, melalui tanya jawab dengan tulisan sedangkan tidak tertulis melalui wawancara dan hasil dari seleksi akan ditempelkan tempat pengumuman tersebut apabila calon karyawan gagal tes seleksi maka calon karyawan tersebut diberi kesempatan lagi untuk mengikuti tes seleksi susulan, selanjutnya koperasi akan menempatkan calon tenaga kerja yang dianggap telah berhasil dalam mengikuti proses seleksi dengan baik. Selanjutnya calon tenaga kerja tersebut menunggu panggilan dari koperasi untuk menjadi tenaga kerja di perusahaan besar yang telah sudah bekerja sama dengan koperasi dalam penyediaan tenaga kerja diperusahaan tersebut.

Metode seleksi penerimaan tenaga kerja *outsourcing* di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus menggunakan sistem penarikan tenaga kerja yang didasarkan kepada kemampuan, kecakapan, bakat, keterampilan, kesehatan dan sesuai dengan kriteria yang telah

³¹ Hasil wawancara dengan Pengelola PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, Bapak Suarjan, pada tanggal 15 April 2016, 09.00 WIB.

³² Hasil triangulasi wawancara pengelola dengan Bapak Ega Aditya selaku karyawan PT. Tanjung Bakti Pura, pada tanggal 15 April 2016, 10.00 WIB.

ditentukan sebelumnya, sistem ini digunakan untuk perekrutan calon tenaga kerja.³³

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Proses Seleksi Penerimaan Pegawai *Outsourcing* pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus

a. Faktor pendukung

Faktor pendukung pelaksanaan proses seleksi penerimaan pegawai *outsourcing* pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, yaitu :³⁴

- 1) Adanya peraturan dari pemerintah Republik Indonesia berkaitan dengan proses seleksi penerimaan pegawai *outsourcing* sehingga terdapat payung hukum yang pasti atas operasional perusahaan.
- 2) Faktor pendukung selanjutnya adalah dimilikinya karyawan yang bertugas menyeleksi tenaga kerja *outsourcing*, yang mumpuni sehingga tahu betul pelamar mana yang bisa diterima dan tidak diterima.
- 3) Kebijakan kompensasi yang mempengaruhi minat para pelamar.
- 4) Sumber-sumber yang digunakan dalam perekrutan karyawan dari dalam dan luar perusahaan, metode perekrutan karyawan dengan metode terbuka sehingga besar peluang yang dimiliki perusahaan memperoleh karyawan yang sesuai kualifikasi.

Hasil wawancara tersebut dikuatkan dengan pernyataan bapak Ega Aditya bahwa faktor pendukung pelaksanaan proses seleksi penerimaan pegawai *outsourcing* pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus antara lain meliputi kebijakan kompensasi yang mempengaruhi minat para pelamar, faktor pendukung lainnya yaitu sumber-sumber yang

³³ Hasil wawancara dengan Pengelola PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, Bapak Suarjan, pada tanggal 15 April 2016, 09.00 WIB.

³⁴ Hasil wawancara dengan Pengelola PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, Bapak Suarjan, pada tanggal 15 April 2016, 09.00 WIB.

digunakan dalam perekrutan karyawan dari dalam dan luar perusahaan, metode prekrutan karyawan dengan metode terbuka sehingga besar peluang yang dimiliki perusahaan memperoleh karyawan yang sesuai kualifikasi.³⁵

b. Faktor penghambat

Sedangkan karena proses seleksi merupakan kegiatan yang kompleks, maka organisasi perlu mempertimbangkan kendala-kendala atau faktor penghambat pelaksanaan proses seleksi penerimaan pegawai *outsourcing* pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, antara lain meliputi :³⁶

- 1) Kesulitan untuk menentukan standar tolok ukur yang akan dipergunakan.
- 2) Kesulitan memperoleh penyeleksi yang benar-benar kualified, jujur dan objektif.
- 3) Kesulitan mendapatkan jawaban yang jujur dari pelamar.
- 4) Karena tenaga kerja tidak memiliki hubungan langsung dengan perusahaan dimana ia ditempatkan, maka banyak pelamar yang mendapati kenyataan yang berbeda dengan saat wawancara dan kondisi di lapangan langsung.
- 5) Adanya ketidakpastian hubungan kerja akibat model masa kerja berbasiskan kontrak yang memiliki jangka waktu terbatas.
- 6) Banyak pelamar yang tidak memenuhi syarat karena kebanyakan berasal dari lulus sekolah yang baru (*fresh graduated*) yang justru cenderung belum memiliki pengalaman yang memadai di bidang pekerjaan yang dilamar.
- 7) Kurangnya ketrampilan yang dimiliki pelamar
- 8) Gaji yang diinginkan pelamar yang terlalu tinggi.

³⁵ Hasil triangulasi wawancara pengelola dengan Bapak Ega Aditya selaku karyawan PT. Tanjung Bakti Pura, pada tanggal 15 April 2016, 10.00 WIB.

³⁶ Hasil wawancara dengan Pengelola PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, Bapak Suarjan, pada tanggal 15 April 2016, 09.00 WIB.

Sedangkan menurut Bapak Ega Aditya, faktor penghambat pelaksanaan proses seleksi penerimaan pegawai *outsourcing* pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus adalah karena tenaga kerja tidak memiliki hubungan langsung dengan perusahaan dimana ia ditempatkan, maka banyak pelamar yang mendapati kenyataan yang berbeda dengan saat wawancara dan kondisi di lapangan langsung.³⁷

Hubungan tenaga kerja hanya kepada perusahaan penyedia jasa dimana awalnya ia direkrut dan diseleksi. Segala pengupahan dan hak-hak pekerja dilakukan oleh perusahaan perekrut dan bukan oleh perusahaan tempat bekerja. Jadi meskipun seseorang bekerja di bank sangat bergengsi, namun ia tidak akan mendapatkan hak-hak dan fasilitas kesejahteraan yang biasanya diterima oleh karyawan yang merupakan organik (karyawan tetap) dari bank tersebut. Adanya ketidakpastian hubungan kerja akibat model masa kerja berbasis kontrak yang memiliki jangka waktu terbatas. Karyawan *outsourcing* tidak mendapatkan pesangon yang dihitung berdasarkan masa kerjanya, sebab masa kerja karyawan *outsourcing* hanya dihitung ketika kontrak ada, dan ketika ia sedang tidak dikontrak maka masa kerja dan upah akan dianggap nol.

Faktor penghambat pelaksanaan proses seleksi penerimaan pegawai *outsourcing* pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus adalah dari pihak pelamar yaitu banyak pelamar yang tidak memenuhi syarat karena kebanyakan berasal dari lulus sekolah yang baru (*fresh graduated*) yang justru cenderung belum memiliki pengalaman yang memadai di bidang pekerjaan yang dilamar. Kurangnya ketrampilan yang dimiliki pelamar, gaji yang diinginkan pelamar yang terlalu tinggi, hal tersebut diketahui pihak PT. Tanjung Bakti Pura Kudus saat melakukan wawancara mendalam kepada para pelamar.³⁸

³⁷ Hasil triangulasi wawancara pengelola dengan Bapak Ega Aditya selaku karyawan PT. Tanjung Bakti Pura, pada tanggal 15 April 2016, 10.00 WIB.

³⁸ Hasil triangulasi wawancara pengelola dengan Bapak Ega Aditya selaku karyawan PT. Tanjung Bakti Pura, pada tanggal 15 April 2016, 10.00 WIB.

Kelebihan seleksi tenaga kerja *outsourcing* di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus meliputi diperolehnya tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi dan spesifikasi yang diharapkan perusahaan, kedua akan diperoleh tenaga kerja yang memiliki sifat / karkater yang diperlukan meliputi disiplin, kecakapan dalam bekerja, komunikatif, energik, trampil. Keuntungan lain yaitu tidak terlalu mahal, sudah terbiasa dengan suasana perusahaan sendiri, dapat memelihara loyalitas dan mendorong usaha yang lebih besar antara para karyawan dan perusahaan.³⁹

Hasil wawancara tersebut dikuatkan dengan pernyataan bapak Ega Aditya bahwa keuntungan utama dari pemanfaatan tenaga *outsourcing* adalah mengurangi beban perusahaan sehingga perhatian perusahaan dapat lebih difokuskan pada kompetensi bisnis utama, kegiatan inti ataupun pada kegiatan yang mempunyai potensi besar dalam menghasilkan nilai tambah yang tinggi. Di samping itu, banyak keuntungan-keuntungan yang lain, seperti membuat penanganan aktivitas yang di*outsourcing*-kan lebih baik dan lebih efisien karena ditangani oleh pihak yang ahli di bidangnya, memberikan kelenturan dalam pekerjaan tertentu yang bersifat fluktuatif sehingga biaya tetap untuk pekerjaan tersebut dapat menjadi biaya variabel.⁴⁰

Sedangkan merekrut tenaga kerja dari dalam perusahaan/organisasi ada kelemahan nya, kelemahannya adalah sebagai berikut pembatasan terhadap bakat-bakat, mengurangi peluang, dapat meningkatkan perasaan puas diri, Nepotisme yaitu mencari tenaga kerja dari kalangan keluarga sendiri. Umumnya cara ini dilakukan untuk memperkuat rasa loyalitas pada organisasi.⁴¹

³⁹ Hasil wawancara dengan Pengelola PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, Bapak Suarjan, pada tanggal 15 April 2016, 09.00 WIB.

⁴⁰ Hasil triangulasi wawancara pengelola dengan Bapak Ega Aditya selaku karyawan PT. Tanjung Bakti Pura, pada tanggal 15 April 2016, 10.00 WIB.

⁴¹ Hasil wawancara dengan Pengelola PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, Bapak Suarjan, pada tanggal 15 April 2016, 09.00 WIB.

Hasil wawancara tersebut dikuatkan dengan pernyataan bapak Ega Aditya bahwa Pada prakteknya, pelaksanaan *outsourcing* bukan berarti tanpa masalah dan risiko. Seringkali, karyawan *outsourcing* membutuhkan penanganan yang lebih sulit dibandingkan karyawan tetap. Hal ini dikarenakan karyawan *outsourcing* merasa dirinya bukan bagian dari perusahaan pengguna, sehingga ia merasa dapat bertindak seenaknya. Di lain pihak, perusahaan pengguna juga tidak dapat terlalu mengatur karyawan *outsourcing* karena terikat oleh perjanjian kontrak dengan perusahaan penyedia jasa *outsourcing*. Keterbatasan wewenang perusahaan pengguna tersebut terutama pada proses seleksi dan kriteria karyawan serta gaya manajemen untuk mengatur kerja karyawan *outsourcing*.⁴²

C. Analisis

1. Proses Seleksi Penerimaan Pegawai *Outsourcing* pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus

Data hasil wawancara dan pengamatan langsung pada objek studi dapat dinyatakan bahwa di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus lebih mengutamakan nilai-nilai moral (Sikap/*Attitude*) dan kejujuran dari tenaga kerja tersebut. Dapat diketahui sistem yang dipakai dalam rekrutmen di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus adalah sebagaimana yang dikatakan oleh Bpk. Suarjo menggunakan sistem *meryt*, yaitu penarikan tenaga kerja yang didasarkan kepada kemampuan, kecakapan, bakat, keterampilan, kesehatan dan sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya, bahwasanya sistem merit mempunyai keunggulan supaya dalam memilih calon karyawan tidak bisa dipengaruhi unsur nepotisme dan ketidakadilan, atau cenderung terhadap golongan tertentu.⁴³

⁴² Hasil triangulasi wawancara pengelola dengan Bapak Ega Aditya selaku karyawan PT. Tanjung Bakti Pura, pada tanggal 15 April 2016, 10.00 WIB.

⁴³ Hasil wawancara dengan Pengelola PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, Bapak Suarjan, pada tanggal 15 April 2016, 09.00 WIB.

Meskipun terdapat permasalahan yaitu saat perusahaan klien meminta untuk disesiakan calon tenaga kerja dalam jangka waktu yang sedikit, maka pihak PT. Tanjung Bakti Pura Kudus terkesan melaksanakan proses seleksi dengan tergesa-gesa. Meskipun demikian, prosedur yang dilakukan PT. Tanjung Bakti Pura Kudus masih sesuai dengan prosedur pelaksanaan proses seleksi yang berlaku, hanya saja jumlah calon tenaga kerja yang diseleksi seadanya saja karena waktu pengumuman penerimaan tenaga kerja juga sangat terbatas.

Sifat jujur, kuat, amanah, dan dapat dipercaya serta berpengetahuan luas menjadi syarat mutlak dalam menyeleksi personil yang pantas menduduki dan menjalankan suatu pekerjaan, karena pekerjaan yang dijalankan oleh orang yang tidak jujur, kuat, amanah dan berpengetahuan luas tidak akan mendatangkan manfaat.

Menurut Islam, pimpinan adalah orang yang paling bertanggung jawab atas penerimaan karyawan baru. Oleh karena itu pimpinan merupakan orang terakhir yang harus memberikan pertimbangan dalam kelulusan pelamar. Oleh sebab itu pimpinan diberi kesempatan melakukan wawancara terakhir dengan para pelamar. Keputusan penerimaan menandai berakhirnya proses seleksi. Dari sudut pandang hubungan masyarakat semua pelamar baik yang lulus maupun yang tidak lulus harus diberitahu hasilnya.⁴⁴

Dalam konteks seleksi Syariah, kita dapat merujuk kepada firman Allah Ta'ala dalam surah Al Qashash ayat 26 berikut :⁴⁵

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَأْبَىٰ اسْتَعْجِرُهُ إِن خَيْرٌ مِّنْ اسْتَعْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

Artinya : “Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena

⁴⁴ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, Aswaja Pressindo, Yogyakarta, 2014, hal. 158.

⁴⁵ Abu Fahmi, dkk, *HRD Syariah Teori dan Implementasi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2014, hal.159.

*Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya". (Q.S Al Qashash:26).*⁴⁶

Ayat tersebut memberikan pemahaman bahwa Islam mendorong umatnya untuk memilih pekerja atau calon karyawan berdasarkan dua dimensi kompetensi yaitu lahiriah dan batiniah. Kompetensi lahiriah didefinisikan sebagai kekuatan yang pengertiannya dapat dibedakan atau tergantung dari jenis pekerjaan, kewajiban atau tanggung jawab yang dipikul seorang pekerja. Ibnu taimiyah dalam Abu Sinn pada bukunya manajemen Syariah, mengatakan definisi kekuatan berbeda berdasarkan ruang yang melingkupinya.⁴⁷

PT. Tanjung Bakti Pura Kudus juga sudah memenuhi beberapa prinsip dalam pelaksanaan seleksi pegawai yang meliputi :⁴⁸

- a. Mutu karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan untuk mendapatkan mutu yang sesuai. Oleh karenanya perlu disusun analisis pekerjaan, deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.

Mutu karyawan yaitu kecakapan tenaga kerja diindikasikan dengan kemampuan intelektual adalah kemampuan yang di perlukan untuk menjalankan kegiatan mental. Tes kualitas intelektual (IQ), misalnya, dirancang untuk memastikan kemampuan intelektual umum seseorang. Tujuh dimensi yang paling sering membentuk kemampuan intelektual adalah Kecerdasan numeric, pemahaman verbal, kecepatan perseptual, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi ruang dan ingatan.

- b. Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan pekerjaan yang tersedia. Untuk mendapatkan hal tersebut perlu dilakukan peramalan kebutuhan tenaga kerja, dan analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja.

⁴⁶ Al-Qur'an Surat Al Qashash Ayat 26, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, Mubarakatan Toyibah, Kudus, 2008, hal. 454.

⁴⁷ Abu Sinn, *Manajemen Syariah*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2014, hal.160.

⁴⁸ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2009, hal.

Selanjutnya di koperasi dalam memilih calon karyawan berdasarkan pendidikan dan latihan karena karyawan yang berpendidikan dan terlatih akan mampu bekerja lebih teliti dari pada karyawan yang tidak berpendidikan dan terlatih. Adapun kriteria yang diinginkan koperasi dalam merekrut karyawan baru untuk mempersiapkan pada calon karyawan baru di tempatkan di unit-unit atau pabrik yang menginginkan karyawan baru, dan juga ada dari sekolah kejuruan yang magang di perusahaan tersebut dan membuat prestasi dalam bekerja bisa direkrut atau dijadikan karyawan baru sesuai dengan kerjasama pihak perusahaan dengan sekolah kejuruan tersebut.

c. Biaya yang diperlukan diminimalkan

Biaya yang diperlukan untuk proses seleksi calon karyawan selalu diupayakan seminimal mungkin. Karyawan diharapkan memiliki kemampuan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik mungkin, kemampuan untuk menguasai pekerjaan yang akan ditempatinya sesuai dengan *skill* yang dimilikinya, guna untuk memperlancar pekerjaan.

d. Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan

Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan, akal pikiran yang sehat yaitu daya upaya seseorang didalam menilai dan mencetuskan segala sesuatu dengan cara sebijaksana mungkin. Dan selanjutnya di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus Tenaga Kerja sebelum diterima untuk bekerja harus mempunyai keinginan dan kesungguhan untuk selalu terjadi dalam lingkungan kerjanya. Dengan ini ditunjukkan oleh beberapa karyawan yang ada di Koperasi sebelum diterima bekerja, bagi karyawan disyaratkan untuk menguasai pekerjaan dengan cekatan dalam bekerja sesuai dengan ketrampilan yang dimilikinya.

e. Fleksibilitas

Bahwasanya di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus calon tenaga kerja dituntut haruslah sehat baik jasmani maupun rohani, dikarenakan tenaga kerja yang sehat dan kuat lebih cakap dari pada tenaga kerja yang lemah dan sakit. Begitu juga dengan seorang tenaga kerja yang jujur dan bertanggung jawab akan bekerja lebih kuat dan tekun.

f. Pertimbangan-pertimbangan hukum

Selanjutnya di koperasi dalam memilih calon karyawan berdasarkan pendidikan dan latihan karena karyawan yang berpendidikan dan terlatih akan mampu bekerja lebih teliti dari pada karyawan yang tidak berpendidikan dan terlatih. Adapun kriteria yang diinginkan koperasi dalam merekrut karyawan baru untuk mempersiapkan pada calon karyawan baru di tempatkan di unit-unit atau pabrik yang menginginkan karyawan baru, dan juga ada dari sekolah kejuruan yang magang di perusahaan tersebut dan membuat prestasi dalam bekerja bisa direkrut atau dijadikan karyawan baru sesuai dengan kerjasama pihak perusahaan dengan sekolah kejuruan tersebut.

Selain itu di koperasi mempersiapkan calon tenaga kerja juga harus terlatih dalam artian memiliki kemampuan. Kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap calon tenaga kerja, semisalnya adalah : kemampuan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik mungkin, kemampuan untuk menguasai pekerjaan yang akan ditempatinya sesuai dengan skill yang dimilikinya, guna untuk memperlancar pekerjaan. Untuk mengetahui calon karyawan mampu atau tidak dalam melaksanakan pekerjaan yang akan ditetapkan, maka calon karyawan di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus biasanya terlebih dahulu melakukan tahapan tes, seperti : Tes tertulis, tes wawancara tes psikologi, tes kesehatan dan lain-lain. Hal ini sesuai dengan kriteria ke-Islaman yang melarang untuk membebani seseorang dengan apa

yang tidak mampu dikerjakan, dan Islam menganjurkan untuk memilih tenaga kerja yang berpendidikan dan kemampuan khusus yang dimiliki seorang tenaga kerja.

Sabda Rosulullah SAW yang menekankan pada aspek keindahan setiap benda sebagai berikut :

إن الله جميل يحب الجمال . (رواه مسلم)

Artinya : *Sesungguhnya Allah itu indah dan dia menyukai keindahan.*
(HR. Muslim)

Kriteria rekrutmen ini berhubungan dengan kriteria yang lain seperti pengetahuan dan pengalaman calon tenaga kerja. Sehingga di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus juga memenuhi kriteria kesempurnaan kerja yang diterapkan dalam ekonomi Islam.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa perekrutan karyawan *outsourcing* yang dilakukan di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus sudah sesuai dengan Islam. Karena perekrutan karyawan di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus sudah sesuai dengan Islam. Karena perekrutan karyawan di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus lebih mengutamakan nilai-nilai moral (Sikap/*Attitude*) dan kejujuran dari tenaga kerja tersebut. Selain itu dalam perekrutan karyawan di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus juga mengutamakan sifat jujur (*amanah*), memiliki etos kerja yang kuat (*Himmatul Amal*), ahli di bidangnya (*Kafa'ah*) serta berpengetahuan luas menjadi syarat mutlak dalam menyeleksi personil yang pantas menduduki dan menjalankan suatu pekerjaan, karena pekerjaan yang dijalankan oleh orang yang tidak jujur, kuat, amanah, dan berpengetahuan luas tidak akan mendatangkan manfaat.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Proses Seleksi Penerimaan Pegawai *Outsourcing* pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus

Faktor pendukung pelaksanaan proses seleksi penerimaan pegawai *outsourcing* pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, yaitu adanya peraturan dari pemerintah Republik Indonesia berkaitan dengan proses proses seleksi penerimaan pegawai *outsourcing* sehingga terdapat payung hukum yang pasti atas operasional perusahaan. Faktor pendukung selanjutnya adalah dimilikinya karyawan yang bertugas menyeleksi tenaga kerja *outsourcing*, yang mumpuni sehingga tahu betul pelamar mana yang bisa diterima dan tidak diterima. Faktor penghambat pelaksanaan proses seleksi penerimaan pegawai *outsourcing* pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, karena proses seleksi merupakan kegiatan yang kompleks, maka organisasi perlu mempertimbangkan kendala-kendala atau faktor penghambat yang antara lain kesulitan untuk menentukan standar tolok ukur yang akan dipergunakan, kesulitan memperoleh penyeleksi yang benar-benar kualified, jujur dan objektif dan kesulitan mendapatkan jawaban yang jujur dari pelamar.

Kinerja seorang pegawai yang baik, jika pegawai memiliki keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan/upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan. Kinerja yang optimal akan terwujud bilamana organisasi dapat memilih karyawan yang memiliki motivasi dan kecapakan yang sesuai dengan pekerjaannya serta memiliki kondisi yang memungkinan mereka agar dapat berkerja secara maksimal. Karyawan merupakan sumber daya yang paling tinggi dalam sebuah perusahaan. Karyawan yang baik dan memenuhi standar kualifikasi hanya akan diperoleh melalui proses rekrutmen yang efektif. Supaya dapat melakukan proses tersebut harus tersedia informasi yang akurat dan berkelanjutan mengenai jumlah dan kualifikasi individu yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi dalam sebuah perusahaan. Seleksi

merupakan usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi.⁴⁹

Seleksi merupakan serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari, dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan. Maksud dilakukan rekrutmen adalah untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pegawai sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon-calon pegawai yang dianggap memenuhi standar kualifikasi perusahaan. Tujuan dari rekrutmen tidak lain untuk mendapatkan tenaga kerja yang paling tepat untuk memangku jabatan tertentu. Proses rekrutmen dimulai setelah kumpulan para pelamar yang memenuhi persyaratan, yang melalui serangkaian langkah kegiatan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau ditolak. Aspek-aspek yang ada dalam sistem rekrutmen, yaitu poses seleksi proses Seleksi adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan/organisasi untuk dapat mengambil keputusan tentang siapa-siapa dari calon pegawai yang paling tepat (memenuhi syarat) untuk bisa diterima menjadi pegawai. Penempatan adalah suatu pengaturan awal atau pengaturan kembali dari seseorang atau lebih pegawai pada suatu jabatan baru ataupun jabatan yang berlainan. Bagi pegawai baru, penempatan artinya pengaturan awal pada suatu jabatan bagi pegawai yang baru bekerja.

Penempatan tenaga kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawab.

⁴⁹ Nurul Badriyah, Analisis Sistem Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan *Outsourcing*, *Jurnal Universitas Islam Lamongan*, Lamongan, 2014, hal. 2.

Orientasi/sosialisasi adalah penyesuaian diri, baik dari aspek psikis, jasmani, psikologi, peranan (hubungan dengan pekerjaan yang dilakukan). Bagi tenaga kerja baru yang telah memperoleh surat penempatan tugas, orientasi merupakan proses untuk mengetahui dan mengenali tempat kerjanya dalam totalitas hubungan pekerjaan. Oleh karena itu orientasi terhadap tenaga kerja baru dalam melaksanakan kegiatan penting dan harus dilaksanakan.⁵⁰

Kendala yang ditemukan dari proses rekrutmen pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus antara lain adalah terdapatnya pelamar yang kurang memahami kualifikasi lowongan, sehingga menghambat proses selanjutnya. Selain itu juga publikasi yang kurang maksimal, sehingga jumlah pelamar tidak dapat memenuhi target yang diharapkan perusahaan. Kendala tersebut mengakibatkan deadline waktu yang ditargetkan tidak dapat terpenuhi, dan juga biaya yang dibutuhkan melebihi estimasi biaya yang dianggarkan.

Kendala-kendala dalam proses seleksi antara lain adalah terdapatnya peserta yang kurang kooperatif dan kurang memahami prosedur seleksi, sehingga proses seleksi menjadi terhambat. Selain itu juga terkendalanya penyesuaian waktu untuk pelaksanaan wawancara antara user dengan peserta. Dampak yang ditimbulkan dari kendala tersebut yakni proses seleksi jadi membutuhkan waktu yang melebihi *deadline*, dan juga mengakibatkan pembengkakan biaya dalam pelaksanaan proses seleksi. Proses seleksi yang sejauh ini berjalan sudah cukup efektif, kendala dalam proses seleksi pun jarang ditemui. Hanya memerlukan sedikit perbaikan untuk hasil yang lebih maksimal.⁵¹

⁵⁰ Nurul Badriyah, Analisis Sistem Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan *Outsourcing*, *Jurnal Universitas Islam Lamongan*, Lamongan, 2014, hal. 2.

⁵¹ Rizal Pahlevi, *Analisis Efektifitas Proses Rekrutmen dan Seleksi Dalam Memenuhi Kebutuhan Sumber Daya Manusia Pt. Teknologi Riset Global Investama Jakarta (Periode Januari 2013 – Desember 2013)*, Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, hal. 8.