BAB II

LANDASAN TEORI

A. Strategi

1. Pengertian Strategi

Strategi dalam pengertian umum yaitu suatu proses penetapan rencana oleh pemimpin-pemimpin tertinggi yang berpusat pada tujuan jangka lama dari suatu perusahaan, yang diikuti dengan penyusunan sebuah langkah atau usaha tentang bagaimana tercapainya tujuan tersebut. Sedangkan definisi strategi secara khusus yaitu sebuah aksi atau tindakan yang sifatnya selalu berkembang dan berkelanjutan, serta dilaksanakan sesuai dengan sudut pandang yang diharapkan oleh pelanggan dimasa mendatang. Strategi juga dapat diartikan sebagai suatu rencana yang dijadikan satu, luas dan berintegrasi yang mempertemukan keunggulan strategis organisasi dengan tantangan-tantangan yang ada disekitar lingkungan yang digunakan untuk memastikan bahwa tujuan utamanya dapat tercapai melalui perwujudan yang tepat oleh perusahaan.[1]

Adapun pengertian lain dari strategi yang berfokus pada bidang bisnis maupun non bisnis:

a. Strategi ialah sebuah usaha bagaimana agar tujuan dari perencanaan dapat digapai dengan menggunakan sumber-sumber yang dipunyai oleh suatu organisasi, yang digunakan sebagai cara atau langkah dalam mengatasi tantangan dan kesulitan yang dihadapi.

[1] Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Manajemen Strategis Perspektif Syariah*, (Yogyakarta: Khairul Bayan), 92.

b. Strategi merupakan serangkaian tujuan dan rencana dalam bertindak secara spesifik, jika hal tersebut dapat digapai dapat memberikan suatu kelebihan yang kompetitif sesuai dengan yang telah diharapkan.

c. Strategi adalah sebuah cara guna mencapai perubahan yang berkaitan dengan tujuan jangka waktu yang lama, program selanjutnya, serta prioritas distribusi sumber daya manusia.[2]

2. Jenis-Jenis Strategi

a. Strategi perusahaan yaitu bertujuan guna menentukan keseluruhan aksi perusahaan terhadap perkembangan dan langkah perusahaan dalan mengelola bisnisnya. Suatu perusahaan dapat terus bertumbuh dalam meningkatkan aktivitasnya.

b. Strategi bisnis atau persaingan, berlangsung pada tingkat unit bisnis, yang berfokus untuk meningkatkan persaingan organisasi mengenai bagaimana cara yang baik dalam bersaing.

c. Strategi fungsional, para manajer menentukan cara terbaik dalam mencapai tujuan organisasi dengan berproduktif semaksimal mungkin.

3. Penerapan Strategi

Penerapan strategi bersandar pada distribusi dan pengorganisasian SDM yang diperlihatkan melalui penentuan struktur organisasi, teknik kepemimpinan yang dilaksanakan.[3] Penerapan strategi dibagi menjadi empat bagian, yaitu:

---

[2] Blocher, Dkk., *Manajemen Biaya*, Terjemahan Dra. A. Suty Ambarriani, M. Si., (Jakarta: Salemba Empat, 2000), 3.
[3] Muhammad Ismail Yusanto, Dkk., *Manajemen Strategis Perspektif Syariah*, 92.

a. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi pada dasarnya ialah sebuah acuan yang ada di perusahaan. Hal ini mencakup definisi proses penentuan struktur suatu peran yang melalui penetapan aktivitas yang perlu dilalui guna mencapai visi, misi dan tujuan perusahaan atau organisasi, serta bagian-bagian yang lainnya, penggolongan kegiatan, penempatan kelompok kegiatan, pelimpahan wewenang, pengkoordinasian ikatan-ikatan wewenang.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan berkaitan erat dengan tanggung jawab yang berdasarkan pada kewenangan serta hak pengambilan keputusan yang diberikan kepada seorang pemimpin.

c. Budaya Organisasi

Merupakan kumpulan dugaan penting berupa keyakinan dan nila-nilai yang mempengaruhi pandangan serta aksi dalam suatu organisasi.

d. Prosedur, Program dan Biaya

Adanya prosedur ialah sebagai pedoman terhadap tindakan pegawai yang ditunjuk dari kebijakan fungsional. Dengan demikian, berdasarkan pada prosedur yang ditentukan tersebut makan disusunlah sebuah program. Selanjutnya menentukan biaya yang digunakan dalam program tersebut.[4]

---

[4] Kutmaja, *Skripsi: Peran dan Strategi Outsorcing PT. Dutagriya Sarana Dalam Memenuhi Kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) yang Berkualitas Pada Bank Syariah,* (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2011). 30-31.

B. *Outsourcing*

1. Pengertian *Outsourcing*

Outsourcing merupakan proses pemindahan pekerjaan dan layanan sebelumnya yang dilakukan oleh perusahaan kepada pihak ketiga yaitu perusahaan pengguna tenaga *outsourcing*. Dalam arti lain o*utsourcing* adalah usaha guna memperoleh tenaga ahli, mengurangi beban serta biaya perusahaan dalam melakukan peningkatan kinerja perusahaan, dengan tujuan agar tetap kompetitif dalam menghadapi perkembangan dalam bidang ekonomi dan teknologi dengan memberikan aktivitas perusahaan kepada pihak lain yang telah tertuang dalam kontrak.[5]

Menurut Barzah Latupomo, sistem kerja *outsourcing* adalah proses dimana beberapa aspek bisnis dipindahkan pada layanan jasa, yang mana penyedia layanan jasa tersebut kemudian bertanggung jawab untuk mengelola dan mengadministrasikan aspek-aspek yang dialihkan berdasarkan kesepakatan antara kedua belah pihak.[6] Suparno menyatakan bahwa sistem kerja *outsourcing* termasuk infrastruktur yang berpengaruh pada prospek kerja karyawan.[7]

Herawati mengatakan bahwa sistem kerja *outsourcing* sebagai jenis kerja yang termasuk dalam kategori kerja yang berbahaya, istilah yang digunakan secara internasional untuk menggambarkan kondisi kerja yang tidak tetap, sementara, lepas, tidak aman, dan tidak pasti.

---

[5] Amin Wijaya Tunggal, *Outsourcing Konsep dan Kasus,* (Jakarta: Harvarindo, 2008), 11.
[6] Maskoro Lucky Nara Rosmadi, *Pengaruh Pelatihan, Disiplin, dan Pengembangan Karir Terhadap Karyawan Outsourcing PT. Garda Utama,* Jurnal Bisnis Manajemen dan Informatika Vol. 14 No. 3 (Bandung: STIE Kridatama, 2018).
[7] Maryam Dunggio, dkk., *Pengaruh Sistem Kerja Kontrak dan Motivasi Kerja TErhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Erha Clinic,* Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis, (Jakarta: Universitas Islam As-Syafi'iyah, 2019).

Jehani mengemukakan bahwa sistem kerja *outsourcing*, yaitu kontrak para pekerja dan pembisnis yang mencakup syarat-syarat kerja, hak, dan kewajiban kedua belah pihak dari awal hingga akhir hubungan pekerjaan.[8]

Berdasarkan pernyataan dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa *outsourcing* merupakan suatu bentuk perjanjian kerja yang dilakukan antara perusahaan X sebagai pengguna jasa *outsourcing* dengan perusahaan Y sebagai penyedia jasa *outsourcing*, yang mana perusahaan X meminta kepada perusahaan Y agar menyediakan tenaga kerja yang dibutuhkan untuk bekerja di perusahaan X dengan membayar sejumlah uang dan gaji yang tetap dibayarkan oleh perusahaan Y.

2. Kelebihan dan Kekurangan *Outsourcing*

Adapun Kelebihan dan kekurangan dari sistem kerja *outsourcing*, yaitu antara lain :

a. Kelebihan dari *Outsourcing*

1) Menekan beban biaya rekrutmen karyawan

Seluruh proses kegiatan menarik karyawan atau pekerja *outsourcing* yang dijalankan oleh badan penyedia jasa. Maka dari itu perusahaan tidak perlu repot untuk menarik pekerja *outsourcing* satu persatu sebab perusahaan dapat langsung memperoleh karyawan kontrak terpilih dari badan penyedia jasa *outsourcing*.

[8] Nurhikmah Putri, *Analisis Perbandingan Kinerja KaryawanTetap Dengan Karyawan Outsourcing (Kontrak)*, Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, (Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2017).

2) Menekan biaya memberikan *training*

Karyawan kontrak terkadang ada yang sudah memiliki kemampuan tertentu yang diperlukan oleh perusahaan. Perusahaan yang memerlukan jasa dari pekerja *outsourcing* dapat menekan biaya perusahaan guna memberikan pelatihan atau pembelajarn.

3) Karyawan dapat memfokuskan pada kegiatan utama bisnis

Apabila perusahaan memanfaatkan jasa karyawan kontrak, maka perusahaan tak perlu mengkhawatirkan pekerjaan pokok perusahaan. Sebab seluruhnya telah diatur oleh pekerja *outsourcing*, maka perusahaan tidak butuh mencari pekerja khusus guna memberikan pelatihan atau penyaluran rekrutmen khusus guna menduduki posisi tertentu.

b. Kekurangan dari *Outsourcing*

1) Data perusahaan rawan bocor

Meskipun perusahaan tidak memakai tenaga kerja pekerja *Outsourcing* dalam menjalankan pekerjaan yang berkaitan dengan kegiatan pokok bisnis, perusahaan *outsourcing* akan tetap mendapatkan informasi-informasi yang berkaitan dengan kegiatan bisnis yang ada diperusahaan. Namun terdapat berbagai jenis pekerjaan *outsourcing* yang sifatnya rahasia dan bisa jadi terdapat kemungkinan bocornya data perusahaan. Sehingga perihal tersebut bisa menyusahkan perusahaan sebab data perusahaan dapat dijual ke pihak luar atau mungkin dapat ditemukan oleh kompetitor yang sejenis.

2) Kontrak kerja *outsource* yang relatif singkat

Kontrak kerja dalam waktu yang pendek dapat menyebabkan perusahaan kerepotan, sebab perlu meng-*upgrade* kontrak secara berkala atau memilih perusahaan *outsourcing* yang baru. Apabila merekrut karyawan baru, sehingga membutuhkan waktu lagi guna melaksanakan pergantian tugas dan tahap rekrutmen.

3) Ketergantungan terhadap tenaga kerja *outsourcing*

Penggunaan sumber daya manusia yang di kontrak oleh perusahaan dapat menyebabkan ketergantungan yang berpotensi terjadi. Situasi ini mungkin muncul ketika perusahaan *outsourcing* memiliki prospek atau prosedur kerja yang disembunyikan, sehingga perusahaan yang menggunakan layanan pekerja kontrak tidak dapat mengetahuinya.

4) Hilangnya pengawasan *manajerial*

Perusahaan bisa kecolongan pengawasan manajerialnya, sebab perusahaan *outsourcing* tidak menggerakkan perusahaan agar maju dan berkembang, tetapi menggerakkan agar perusahaan mendapatkan keuntungan dari layanan yang disediakan oleh perusahaan.[9]

3. Sifat Strategis *Outsourcing*

Pada awalnya ketetapan dalam menjalankan *outsourcing*, sebenarnya hanya sebagai suatu pemecahan masalah strategis. Dalam sejarah *outsourcing*, pada fase awal digunakan hanya sebagai pemecahan masalah

[9] Ibid., 24-26.

penggajian. Kemudian digunakan untuk memperoleh tenaga yang handal. Dalam fase ini, kebutuhan strategis yang masih menguasai pemikiran tersebut. Akan tetapi, pada fase ini sudah mencapai masalah strategis, yang mana *outsourcing* digunakan dalam memecahkan kemunduran proses dan produktivitas secara terus menerus, banyaknya tenaga kerja kunci yang keluar dari perusahaan. Pada intinya ialah hal-hal yang berhubungan dengan keberlangsungan hidup suatu perusahaan.

Sifat strategis *outsourcing* semakin terlihat sebab berkaitan dengan permasalahan yang mendasar dari sebuah perusahaan, mencakup hal-hal, sebagai berikut:

a. Visi jangka panjang

Menunjuk pada suatu harapan atau tujuan yang akan datang yang akan diraih oleh sesorang maupung perusahaan dimasa yang akan datang. Visi dapat menggambarkan sesuatu yang diharapkan guna diwujudkan pada masa yang akan datang.

b. Keahlian utama saat ini dan jangka panjang

Keahlian utama saat ini yaitu lebih berpusat pada kemampuan teknis dan hubungan, sedangkan keahlian yang akan datang akan memfokuskan pada keterampilan dalam penyesuaian terhadap teknologi baru, berkreativitas dan fleksibilitas dalam menyikapi perubahan yang cepat.

c. Struktur saat ini dan jangka panjang

Struktur saat ini berfokus pada kestabilan, kepastian dan pengawasan yang terkadang cocok dalam lingkup atau kawasan kerja

yang stabil. Sedangkan jangka panjangnya ialah lebih berfokus pada elastisitas, pembaruan dan kerjasama beda divisi yang dibutuhkan dalam persaingan terhadap perubahan yang cepat dan tidak menentu.

d. Anggaran sekarang dan jangka panjang

Anggaran saat ini membuktikan kestabilan operasional dalam masa singkat, sedangkan anggaran masa depan mempunyai tujuan guna melindungi perkembangan dan kesinambungan jangka lama.

e. Hasil kerja sekarang dan jangka panjang

Merupakan seseorang dan organisasi yang ingin mencapai suatu keberhasilan dimasa mendatang yang tidak hanya fokus pada perolehan hasil kerja masa sekarang, akan tetapi juga terhadap bagaimana cara merancang diri guna menyikapi berbagai tantangan serta kesempatan dimasa mendatang.

f. Keunggulan bersaing sekarang dan jangka panjang

Organisasi atau perusahaan yang tetap menginginkan persaingan, tidak boleh hanya berfokus pada keunggulan yang dimiliki saat ini, akan tetapi harus mempersiapkan suatu pengembangan dan penyesuaian strategi supaya dapat terus unggul dalam menyikapi persaingan yang semakin ketat dimasa mendatang.

4. Macam-macam Bentuk Perjanjian *Outsourcing*

Hubungan kerja merupakan kesepakatan diantara pemberi kerja dan pekerja yang didalamnya terdapat unsur penggajian dan perintah. Oleh sebab itu, bukti bahwa pekerja telah menjadi bagian dari perusahaan

tersebut yaitu dengan adanya perjanjian kerja yang memuat tentang hak dan kewajiban dari para pihak.

Maka dalam hal ini terdapat 2 bentuk perjanjian:

a. Tertulis

Digunakan untuk perjanjian yang bersifat khusus atau sebab adanya kesepakatan diantara masing-masing pihak. Maksudnya adalah perjanjian tersebut agar dibuat secara resmi supaya mendapatkan kepastian hukum.

b. Tidak tertulis

Bahwasannya jenis kontrak yang bukan diisyaratkan secara tertulis oleh hukum meskipun perjanjian kerja biasanya berbentuk tertulis, namun terdapat kontrak kerja yang dinyatakan tidak tertulis. UU No. 13 Tahun 2003 mengenai ketenagakerjaan memperbolehkan bentuk ketentuan kerja secara tidak tertulis, yang mana ketentuan perusahaan wajib menciptakan surat pengangkatan terhadap karyawan yang mencakup:

1) Nama dan alamat
2) Awal tanggal bekerja
3) Macam pekerjaan
4) Besaran gaji (pasal 63 UU tentang ketenagakerjaan)

Perjanjian, baik yang dibuat secara tertulis maupun tidak, sering kali disusun dengan ringkas dan tidak mencakup seluruh hak dan kewajiban dari para pihak.[10]

[10] Lanny Ramli, *"Hukum Ketenagakerjaan",* (Surabaya: Airlangga University Press, 2008).

5. Tipe-tipe *Outsourcing*

Terdapat beberapa tipe *outsourcing* yang dibagi kedalam lima bagian, diantaranya yaitu:

a. *Contracting*

Merupakan bentuk pelimpahan kegiatan perusahaan kepada pihak ketiga atau *outsourcing* yang paling mudah serta yang menjadi salah satu bentuk paling lama. Biasanya, hal ini mencakup aktivitas sederhana atau bentuk layanan tahap rendah, misalnya pembersihan kantor, perawatan rumput dan juga kebun. Langkah ini merupakan langkah tersingkat yang hanya memiliki arti strategis.[11]

b. *Outsourcing*

Merupakan penyerahan kegiatan organisasi kepada pihak ketiga (perusahaan *outsourcing*) yang bertujuan guna memperoleh tenaga kerja atau sumber daya manusia yang profesional.[12]

c. *Insourcing*

Tipe ini merupakan kebalikan dari *outsourcing*, yang mana organisasi atau perusahaan tidak menyerahkan kegiatan perusahaan lain yang dianggap lebih berpengalaman atau kompeten. Akan tetapi, justru menarik atau menampung pekerjaan dari perusahaan lain dengan berbagai motivasi, yang terpenting adalah memelihara tingkat produktivitas serta pemanfaatan aset yang maksimal supaya dapat

[11] Richardus Eko Indrajit dan Richardus Djokopranoto, *Proses Bisnis Outsourcing,* 35.
[12] Libertus Jehani, *Hak-Hak Karyawan Kontrak,* Cet. 2, (Jakarta: Forum Sahabat, 2008).

menekan biaya satuan sehingga memelihara serta meningkatkan keuntungan organisasi.[13]

d. *Co-sourcing*

Merupakan tipe hubungan pekerjaan dan kegiatan, yang mana hubungan yang terjalin antara perusahaan dan mitra lebih erat dari pada *outsourcing* biasa.

e. *Benefit Based Relationship*

Merupakan tipe hubungan *outsourcing* yang mana sejak awal dari kedua belah pihak melakukan investasi bersama, dengan membuat pembagian pekerjaan khusus, sehingga antara kedua belah pihak benar-benar saling memberikan dukungan, begitupun sebaliknya sama-sama saling bergantung. Diantara dua belah pihak memperoleh pembagian keuntungan sesuai dengan metode yang telah disetujui bersama. Kedua tipe terakhir ini antara lain, *outsourcing benefit based relationship*, yang merupakan bentuk baru, sehingga masih dalam bagian percobaan.

6. Macam-macam Bentuk Hubungan *Outsourcing*

Bentuk hubungan yang dimaksud ialah hubungan antara perusahaan pemberi jasa dengan perusahaan pengguna jasa, antara lain yaitu:

a. Hubungan Biasa

Yaitu hubungan selayaknya hubungan antara dua perusahaan, satu pihak membutuhkan dan menggunakan jasa, pihak yang satunya

[13] Bisma Murti, *Mengelola SDM Secara Contracting Out, Dalam Workshop: Pertemuan Tahunan ke-7 Desentralisasi Kesehatan 2008,* (Yogyakarta: UGM, 2008), 2.

memberikan/menyediakan jasa. Hubungan ini dibuat dalam sebuah perjanjian, baik secara lisan maupun tertulis, tergantung pada lingkup perjanjian.

b. Hubungan Kemitraan

Merupakan hubungan jangka lama yang sama-sama menguntungkan yang bisa berkembang menjadi sebuah hubungan kemitraan. Akan tetapi, bukan berarti bahwa hubungan jangka lama selalu berujung dengan kemitraan. Hubungan kemitraan lebih dari bukan sekedar hubungan jangka panjang, akan tetapi berupa hubungan berdasarkan kesadaran penuh antara kedua belah pihak bahwa mereka bekerja sama dalam sebuah misi bersama.

c. Hubungan Campuran Bersama

Adalah sebuah hubungan yang berkembang menciptakan perusahaan patungan (*joint venture*), yang mana perusahaan dimiliki oleh kedua belah pihak yang saling berhubungan. Hubungan semacam ini bertujuan untuk mengikat lebih erat antara yang berawal dari pencari jasa dan pemberi jasa, sehingga hal ini lebih menjamin kedua belah pihak agar berusaha lebih giat guna melancarkan kerja sama diawal.

d. Hubungan Integrasi

Merupakan hubungan yang ada dalam satu perusahaan sebab hakikat integrasi yaitu penggabungan beberapa perusahaan, yang mencakup perusahaan pengguna jasa dan perusahaan pemberi jasa, yang berada dalam satu kepemilikan. Sehingga dapat disimpulkan

bahwa hubungan ini merupakan hubungan yang paling erat karena telah menjadi hubungan antara dua bagian dalam satu perusahaan. Dengan begitu, pembahasan ini sudah berada diluar konteks pembahasan sebab sudah bukan hubungan antara dua perusahaan, melainkan dalam satu perusahaan.[14]

7. Perbandingan Antara Perjanjian Kerja Waktu Tertentu Dengan Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu

a. Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (kerja kontrak)

PKWT atau kerja kontrak merupakan kesepakatan kerja dengan perusahaan/lembaga guna melakukan hubungan kerja dalam jangka waktu tertentu.[15] Syarat-syarat PKWT adalah:

1) Dilaksanakan dalam rentang waktu paling lambat 3 tahun atau berakhirnya pekerjaan tertentu. Maksudnya ialah pelaksanaan kerja kontrak tidak boleh lebih dari tiga (3) tahun atau kontrak tersebut harus berakhir dalam kurun waktu tiga (3) tahun.
2) Dicetak menjadi tiga rangkap yaitu untuk buruh, perusahaan dan Dinas Tenaga Kerja (Permenaker Nomor Per-02/Men/1993), selanjutnya jika dibuat secara tidak tertulis maka dikatakan sebagai perjanjian waktu tidak tertentu.
3) Menggunakan bahasa Indonesia dan bahasa asing, tetapi tetap mengutamakan bahasa Indonesia.

---

[14] Dr. Richardus Eko Indrajit, dkk., *Proses Bisnis Outsourcing,* (Jakarta: PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia, 2003), 49-50.
[15] Djulmiadji, *"Perjanjian Kerja Edisi Revisi",* (Jakarta: Sinar Grafika, 2008), 67.

4) Tidak terdapat masa percobaan kerja, apabila dilakukan maka perjanjian kerja batal demi hukum, terdapat dalam Pasal 58 Undang-Undang No. 13 tahun 2003.

b. Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (kerja tetap)

PKWTT adalah kontrak kerja antara pekerja dan perusahaan yang mana menetapkan ikatan pekerjaan yang sifatnya menetap. Masa berlaku PKWTT mencakup masa pensiun, pemutusan hubungan kerja, dan saat pekerja meninggal dunia. PKWTT dapat diatur secara fakultatif (diberikan pada pihak supaya menerangkan bentuk perjanjian), secara tertulis maupun lisan.

Namun, pasal 63 ayat 1 menetapkan bahwa jika PKWTT dibuat secara lisan, pengusaha wajib membuat surat pengangkatan untuk pekerja yang bersangkutan. Pekerja tetap memiliki hak untuk menentukan masa percobaan maksimal 3 bulan, yang mana pengusaha tidak boleh memberikan upah dibawah upah minimum yang berlaku, sesuai dengan ketentuan pasal 60 ayat 1 dan 2 Undang-Undang No. 13 tahun 2003 ketenagakerjaan.[16]

C. Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yaitu sesorang yang mampu mengatur dan menciptakan suatu barang dan jasa, memantau kualitas, melakukan pemasaran, mendistribusikan sumber daya keuangan, serta mengartikan keseluruhan strategi dan tujuan perusahaan. Tanpa adanya sesorang yang

[16] Djumaidi, *Hukum Perbaruan Perjanjian*, 23.

mempunyai kemampuan atau berkompeten, mustahil bagi perusahaan dalam mewujudkan tujuannya. Sehingga dapat diketahui bahwa sumber daya manusialah yang menjadikan sumber daya yang lainnya dapat berjalan.[17]

Pengertian dari sumber daya manusia dibagi kedalam dua bagian, diantaranya yaitu pengertian secara mikro dan makro. Pengertian secara mikro merupakan seseorang yang bekerja serta menjadi bagiasn dari suatu perusahaan atau organisasi atau yang dapat dikatakan dengan karyawan, pegawai, tenaga kerja, dan lain-lain. Sedangkan dalam pengertian makro yaitu warga negara yang telah masuk usia angkatan kerja, baik yang sudah bekerja maupun belum bekerja.

Beberapa definisi dari sumber daya manusia, antara lain:

a. Sumber daya manusia (SDM) merupakan seseorang yang bekerja dilingkungan organisasi atau disebut juga dengan tenaga kerja, pekerja dan karyawan.
b. Sumber daya manusia (SDM) adalah kemampuan seseorang sebagai faktor penggerak dalam sebuah organisasi guna mewujudkan eksistensinya.
c. Sumber daya manusia (SDM) yaitu kemampuan yang menjadi aset serta beguna sebagai modal (non material) dalam sebuah organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi kemampuan yang nyata baik

[17] Saidili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, (Bandung: CV Pustaka Setia: 2006), 20.

secara fisik maupun non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.[18]

Hadari Nawawi mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan kemampuan seseorang baik secara fisik maupun non fisik yang menjadi aset dan modal dalam menciptakan keberadaan perusahaan.[19] Secara khusus sumber daya manusia dalam lingkungan perusahaan dapat diketahui dari tiga sisi berikut ini:

a. Sumber daya manusia (SDM) merupakan seseorang yang bekerja dan berguna sebagai modal bagi perusahaan yang dapat diperkirakan jumlahnya.
b. Sumber daya manusia (SDM) merupakan daya yang menjadi faktor pendorong bagi perusahaan.
c. Sumber daya manusia (SDM) merupakan makhluk hidup yang diciptakan Tuhan sebagai faktor pendorong bagi suatu perusahaan yang mempunyai perbedaan dengan sumber daya yang lain.[20]

Sumber daya manusia (SDM) atau tenaga kerja mempunyai dua definisi. Pertama, Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu jasa atau pelayanan atau upaya kerja yang dapat dibagikan ketika proses produksi. Maksudnya, SDM mendeskripsikan mutu usaha yang dilaksanakan oleh seseorang dalam masa tertentu guna menciptakan suatu barang maupun jasa. Kedua, Sumber daya manusia (SDM) berhubungan dengan seseorang

---

[18] Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif,* (Yogyakarta: Gadjah Mada Universuty Press, 2008), 40.
[19] Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* (Yogyakarta: Caps, 2012), 3.
[20] Hadari Nawawi, *Perencanaan SDM Untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, cet.kedua, (Yogyakarta: Gajah Mada Universiti Press, 2003), 37-38.

yang dapat bekerja guna menciptakan jasa atau upaya kerja. Sanggup bekerja dalam arti lain sanggup melaksanakan seluruh aktivitas yang mempunyai aktivitas atau kegiatan ekonomis.[21] Sumber daya manusia (SDM) dapat dimaknai dengan keahlian yang selaras dari kemampuan berpikir dan kemampuan fisik yang dimiliki oleh seseorang.[22]

2. Pengertian Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas merupakan sebuah patokan yang bisa menjelaskan sejauh mana dalam memenuhi beragam persyaratan, kualifikasi dan keinginan.[23] Sumber daya dapat didefinisikan sebagai suatu alat yang digunakan dalam mencapai tujuan atau keahlian guna memperoleh keuntungan dan peluang yang ada. Sumber daya manusia ialah suatu daya yang berasal dari manusia. Daya yang berasal dari manusia ini dapat diartikan sebagai suatu tenaga/kekuatan. [24]

Diketahui pendapat dari beberapa ahli tentang kualitas sumber daya manusia, yakni:

a. Matituna, kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu pengetahuan, keahlian dan kapabilitas.[25]
b. Soekidjo Notoatmojo, kualitas sumber daya manusia adalah sesuatu yang meliputi dua aspek yaitu aspek fisik dan non fisik yang berkaitan dengan kesanggupan dalam bekerja, berpikir serta memiliki keahlian.[26]

---

[21] Sonny Sumarsono, *Ekonomi Sumber Daya Manusia Teori dan Kebijakan Publik*, (Jogyakarta: Graha Ilmu, 2003), h. 4.
[22] Melayu S.P Hasibun, *Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 244.
[23] Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: Ilham Jaya, 2009). 59.
[24] Ibid., 1.
[25] Sisca, dkk., *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yayasan Kita menulis, 2020), 62.
[26] Soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1998),4

c. Dawam Raharjo, kualitas sumber daya manusia bukan hanya menentukan kekuatan fisik maupun non fisik saja, tetapi juga ditentukan oleh pendidikan dan pengalam serta perilaku dan nilai-nilai yang seseorang miliki.[27]
d. Wirawan, kualitas sumber daya manusia ialah campuran antara kemampuan fisik dan non fisik yang setiap individu miliki, sehingga mereka dapat bekerja, berinovasi, berprestasi dalam sebuah organisasi.[28]

Produktivitas tenaga kerja setelah melakukan pengembangan, baik yang terkait dengan kualitas maupun kuantitas mengalami peningkatan. Maka dapat dikatakan bahwa tenaga kerja tersebut mempunyai kualitas yang baik, akan tetapi jika prestasi kerja yang dihasilkan tidak mengalami peningkatan maka cara pengembangan yang dilakukan masih kurang baik dan membutuhkan perbaikan. berikut indikator kualitas kerja karyawan, diantaranya:[29]

a. Potensi diri merupakan bagian dari kemampuan dan kekuatan yang belum berjalan atau sudah terwujud, serta dimiliki oleh seseorang. Akan tetapi belum sepenuhnya nampak atau dapat digunakan semaksimal mungkin.
b. Hasil kerja optimal merupakan sesuatu yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja. Seorang karyawan harus memberikan hasil kerja

---

[27] Dawam Raharjo, *Intelektual, Intelegensia, dan Perilaku Politik Bangsa*, (Bandung: Mizan, 1999), 355.
[28] Fajar Razeki Ananda, dkk, *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Kerja dan Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan Pelaksana di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero)*, Jurnal Agribisnis Sumatera Utara (Agrica), 2 (Oktober, 2019), 104.
[29] Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, 29.

yang maksimal, salah satunya dibuktikan dengan produktivitas kerja yang dilakukan untuk perusahaan, kualitas kerja dan juga hasil kerjanya.

c. Proses kerja merupakan salah satu langkah terpenting bagi karyawan dalam memenuhi peran dan tugas nya terhadap perusahaan. Dalam hal proses kerja ini dapat dibuktikan dari keahliannya dalam merencanakan kerja, berkreativitas, mengevaluasi aksi kerjanya, serta melakukan perbaikan.

Selain membutuhkan faktor-faktor produksi berdasarkan pada teori ekonomi yaitu alat, kemampuan, dan lain-lain. Hal ini, perlu didorong dengan adanya tenaga kerja yang berkualitas. Pekerja yang berkualitas akan menciptakan produktivitas yang berkualitas pula. Begitupun sebaliknya, pekerja yang tidak berkualitas juga akan menciptakan produktivitas yang tidak berkualitas. Oleh sebab itu, sangat penting atau perlunya dalam memperbaiki kualitas tenaga kerja yang menjadi faktor penggerak utama dalam mewujudkan sebuah produksi.[30]

Untuk menciptakan sumber daya manusia (SDM) berkualitas dan berproduktif harus dilakukan pendidikan serta pelatihan untuk peningkatan sumber daya manusia. Hal tersebut dapat dilaksanakan melalui:[31]

a. Pendidikan Formal

Merupakan pendidikan yang diperoleh dari bangku sekolah umum maupun kejuruan yang menciptakan karyawan siap guna.

[30] Triton PB, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* cet. 1, (Yogyakarta: Tugu Publisher, 2007), 42.
[31] Hamzah Ya'qub, *Etos Kerja Islam*, (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 1998), 96.

Dengan syarat bahwa sekolah tersebut mempunyai kualitas dan akreditasi, serta pembelajaran yang bagus.

b. Pendidikan Non formal

Yaitu pendidikan yang diberikan diluar lajur formal, seperti mengikuti pelatihan dan kursus untuk mendapatkan suatu keahlian khusus.

c. Pendidikan Informal

Pendidikan ini, dapat berbentuk pelatihan secara langsung ditempat kerja yaitu dengan memberikan pelatihan secara terus-menerus terhadap para tenaga kerja.

d. Pelatihan Fisik

Aspek kesehatan dan pelatihan tenaga kerja secara fisik tidak dapat dibiarkan yang bertujuan guna membentuk fisik yang maksimal.

e. Pelatihan Non fisik

Dorongan kerja harus dilakukan secara terus-menerus supaya karyawan selalu bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya.

3. Prinsip Sumber Daya Manusia

Terdapat beberapa yang perlu dipenuhi dalam konteks pendekatan SDM, antara lain yaitu:

a. Karyawan adalah faktor investasi yang efektif apabila dikelola serta ditingkatkan dengan baik dapat berdampak terhadap keuntungan jangka lama bagi perusahaan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas.

b. Ketetapan strategi dan implementasi perlu dibuat agar saling menguntungkan antara kedua belah pihak, yakni untuk finansial organisasi serta kepuasan kepentingan karyawan.

c. Lingkungan kerja perlu diciptakan, agar karyawan termotivasi guna meningkatkan serta menggunakan kemampuannya secara maksimal. Strategi dan pelaksanaan sumber daya manusia perlu dilakukan guna menyeimbangkan kebutuhan antara pemenuhan tujuan organisasi dan tenaga kerja.

4. Peran dan pentingnya Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam sebuah perusahaan. Apapun bentuk dan tujuan organisasi dibuat berdasarkan pada beberapa visi untuk kepentingan manusia serta dalam pelaksanaan misi tersebut dikelola oleh manusia, dengan demikian manusia menjadi faktor penting dalam seluruh aktivitas perusahaan.[32]

Meningkatnya peran manajemen sumber daya manusia dikarenakan oleh keyakinan organisasi terhadap peran pentingnya dalam kesuksesan organisasi yang kompetitif. Keunggulan kompetitif tergantung pada inovasi. Inovasi dipengaruhi oleh faktor motivasi dan moral kerja karyawan.

Berikut penjelasan tiga peran manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi, yakni:

[32] Ike Kusydah Rahmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi, 2008), 5.

a. Peran Administrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Merupakan peran yang hanya fokus pada pemrosesan dan penyimpanan data, yang mencakup penyimpanan database dan arsip pegawai, proses klaim keuntungan, kebijakan organisasi mengenai program pemeliharaan serta kesejahteraan karyawan, pengumpulan dokumen, dsb. peran organisasi pada sebagian organisasi dilakukan oleh pihak ketiga dari luar organisasi.[33]

b. Peran Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran ini lebih strategis, yang dimulai dengan proses lamaran pekerjaan, seleksi karyawan, tes wawancara, kepatuhan pada kebijakan dan peraturan, peluang karir dengan keadaan yang baik, pelatihan dan pengembangan dan sistem kompensasi. Terdapat banyak kegiatan yang melibatkan koordinasi dengan manajer dan supervisor diseluruh jenjang organisasi. Penekanan operasional masih banyak terjadi disebuah organisasi karena kemampuan seseorang serta penolakan manajemen puncak terhadap peran SDM yang semakin tinggi.

c. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia

Keunggulan kompetitif SDM adalah kelebihan yang dimiliki oleh peran tersebut. Peran penting ini mengutamakan seseorang yang ada dalam organisasi merupakan sumber daya manusia yang penting dan investasi besar dalam suatu organisasi. Supaya sumber daya manusia dapat berperan penting maka perlu memfokuskan terhadap masalah-masalah dan keterkaitan SDM jangka lama. Dalam mengatasi

[33] Ibid., 6.

kekurangan masalah ini perlu mencari cara tentang bagaimana perubahan kependudukan tenaga kerja dan kekurang tenaga kerja dapat mempengaruhi organisasi.[34]

D. Rekrutmen Karyawan

1. Pengertian Rekrutmen Karyawan

Rekrutmen merupakan proses yang organisasi lakukan untuk mencari dan mendapatkan karyawan yang dibutuhkan, yang menjadi kegiatan manajemen sumber daya manusia atau usaha mencari beberapa jumlah karyawan yang sesuai persyaratan dalam jumlah tertentu, dengan begitu perusahaan dapat menyeleksi calon karyawan yang paling tepat guna mengisi lowongan pekerjaan yang ada.[35]

Berikut definisi rekrutmen menurut para ahli, diantaranya:

a. Raymond A. Noe, Dkk., mengatakan bahwa rekrutmen adalah praktik atau seluruh kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan guna mengidentifikasi serta mengikat karyawan yang potensial.[36]
b. Kaswan, menurutnya rekrutmen ialah praktik atau kegiatan yang dijalankan perusahaan yang memiliki tujuan utama untuk mengidentifikasi serta menarik karyawan yang potensial.
c. Marwansyah dalam Rosento, rekrutmen merupakan rangkaian kegiatan yang yang organisasi gunakan untuk menarik para calon

---

[34] Ibid., 7.
[35] Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet I, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2006), 81.
[36] Rizki Amanda Puspitasari, dkk, *Analisis Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi untuk Mendapatkan Karyawan yang Bermutu*, Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 9 No, 2 April 2014.

pekerja yang mempunyai *skill* serta sikap yang diperlukan guna membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

d. Sinambela, rekrutmen yaitu jumlah dan golongan pekerja yang dibutuhkan dan diputuskan dalam sistem perencanaan pekerja dan MSDM secara formal. Penyusunan rekrutmen dilakukan melalui perencanaan rekrutmen secara rinci serta diperlihatkan syarat-syarat jabatan yang berbentuk kebutuhan yang diperuntukkan karyawan agar mengisi lowongan baru atau sebab adanya karyawan yang mengundurkan diri.

2. Tujuan Rekrutmen

Rekrutmen bertujuan guna memenuhi permintaan dari para calon pekerja sehingga perusahaan memiliki peluang yang besar untuk standar kualifikasi organisasi. Untuk mendapatkan karyawan yang tepat pada sebuah posisi yang tepat, maka karyawan tersebut dapat bekerja secara optimal dan mampu bertahan di perusahaan dalam waktu jangka panjang. Tujuan rekrutmen secara spesifik adalah:

a. Mendapatkan karyawan guna memenangkan persaingan bisnis dimasa mendatang

Suatu perusahaan atau organisasi lebih memfokuskan diri pada proses perekrutan karyawan yang terampil, berkompeten dan memiliki potensi dalam berpartisipasi terhadap kesuksesan perusahaan. Tujuannya dari memperoleh karyawan yaitu guna menyiapkan suatu perusahaan agar dapat melaksanakan persaingan secara efektif dimasa mendatang. Dalam persaingan dunia bisnis, mempunyai karyawan

yang berkompeten, berinovasi dan fleksibel sangat berarti guna menghadapi berbagai tantangan dan perubahan.

b. Mendapatkan karyawan yang produktif dan inovatif

Perusahaan membutuhkan karyawan yang bisa bekerja secara efektif dan efisien, mendapatkan *output* yang tinggi dengan pemanfaatan sumber daya yang maksimal. Tenaga kerja yang produktif dapat mengatasi pekerjaannya diwaktu yang tepat dan berkualitas. Selain itu, perusahaan bukan hanya memerlukan tenaga kerja yang bisa bekerja keras, akan tetapi juga yang mempunyai kemampuan dalam berpikir secara kreatif serta menciptakan ide gagasan yang baru. Tenaga kerja yang inovatif berpartisipasi dalam peningkatan daya saing yang ada di perusahaan atau organisasi.

c. Meningkatkan calon pekerja yang telah memenuhi syarat kerja perusahaan

Perusahaan bertujuan ingin meningkatkan kualitas berdasarkan pada standar kriteria dan yang dibutuhkan oleh perusahaan, misalnya karyawan yang mempunyai keterampilan dan keahlian sesuai kebutuhan yang ditentukan oleh perusahaan untuk menempati posisi tertentu, sehingga dapat meningkatkan efektivitas dalam proses perekrutan dan daya produksi dimasa mendatang.

d. Menetapkan kebutuhan karyawan sekarang dan yang akan datang

Perusahaan melakukan identifikasi terhadap jumlah dan kemampuan karyawan yang dibutuhkan guna melaksanakan operasional serta mencukupi target perusahaan saat ini, yang

mencakup analisis pada beban kerja, daya produksi dan posisi yang harus diisi secepatnya guna mengendalikan proses berjalannya operasional perusahaan, serta mempersiapkan perusahaan dalam menghadapi hambatan dan peluang yang akan datang.

e. Konsisten terhadap strategi, wawasan dan nilai organisasi

Perusahaan harus menjaga aktivitas dan ketetapan yang searah dengan strategi yang ditentukan, visi yang akan datang dan nilai pokok perusahaan yang menjadi dasar dari sebuah organisasi, sehingga dapat memberikan dukungan terhadap pembangunan kredibilitas, kesinambungan serta kesuksesan jangka lama perusahaan.

3. Prinsip-Prinsip Rekrutmen

Terdapat beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam tahapan rekrutmen, diantaranya:

a. Kualitas pekerja yang hendak direkrut harus sesuai dengan yang dibutuhkan atau diperlukan agar memperoleh kualitas yang sesuai

Kualitas dari seorang karyawan sangat diperlukan guna mencapai keberhasilan bagi suatu perusahaan atau organisasi, Maka dari itu, sebelumnya perlu membuat alur proses rekrutmen yang terarah dan terstruktur.

b. Jumlah pekerja yang dibutuhkan harus berdasarkan pada pekerjaan yang tersedia

Maksudnya ialah jumlah tenaga kerja yang direkrut disesuaikan dengan daya tampung pekerjaan yang terdapat dalam sebuah perusahaan. Sebagai contoh, apabila perusahaan hanya membutuhkan

lima orang tenaga kerja guna menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang sudah ditetapkan, maka perusahaan hanya perlu merekrut lima orang tenaga kerja saja, tidak lebih dan tidak kurang. Sehingga hal ini, menandakan bahwa tenaga kerja yang dibutuhkan tidak melampaui batas yang dapat menimbulkan banyaknya pengeluaran, serta tidak kurang yang dapat menyebabkan beban kerja berlebih dan turunnya daya produksi.

c. Menekan biaya yang dikeluarkan

Mengatur arus keuangan yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam melaksanakan kegiatan bisnisnya, yang meliputi biaya produksi, penggajian, pemasaran dan biaya-biaya yang lain secara cakap guna melindungi keefektifan perusahaan dengan tetap mengamati mutu dan hasil kerja.

d. Dalam sistem perekrutan perlu membuat perencanaan dan ketetapan yang strategis

Perusahaan perlu melakukan penyusunan tahap-tahap perekrutan secara sistematis dan transparan, hal ini mencakup penentuan tenaga kerja yang dibutuhkan, merancang proses penyeleksian, menentukan standar kualifikasi yang dibutuhkan, serta melakukan manajemen waktu dan tenaga yang diperlukan guna memperoleh calon yang tepat dan sesuai. Perencanaan dapat membantu perusahaan dalam melakukan rekrutmen secara efektif. Sedangkan ketetapan yang strategis ini, mengarah pada kebijakan penting yang perlu perusahaan lakukan dalam hal perekrutan.

e. Berdasarkan pada pertimbangan hukum

Keputusan yang diambil oleh suatu perusahaan harus berdasarkan pada hukum yang ada. Hal ini memperlihatkan bahwa perusahaan atau organisasi bekerja berdasarkan pada aturan yang ditetapkan oleh lembaga hukum yang berwenang.

4. Sumber-Sumber Rekrutmen

Dalam proses perekrutan didapatkan melalui berbagai sumber dan dari sumber itulah selanjutnya dilakukan metode yang dikira tepat**.** Randall S. Schuler, menurutnya sumber penerimaan karyawan terdapat dua bentuk sumber, yaitu *internal source* (sumber dari dalam) dan *external source* (sumber dari luar).

a. Rekrutmen Dari Dalam (Internal)

Tenaga kerja untuk menempati posisi yang kosong dapat direkrut dari dalam atau internal perusahaan. Tenaga kerja yang dinilai sesuai dengan standar perusahaan dapat menempati posisi tersebut, sehingga dapat memberikan motivasi terhadap tenaga kerja yang berkaitan agar dapat bekerja secara lebih baik. Penempatan posisi dari dalam ini dilakukan dengan promosi (kenaikan jabatan), rotasi (pemindahan jabatan atau posisi ditingkat yang sama) maupun demosi (penurunan posisi atau jabatan).

Kelebihan rekrutmen dari dalam (internal), diantaranya yaitu:

1) Guna menumbuhkan semangat kerja.
2) Sedikit terjadi kesalahan dalam penyeleksian.
3) Menumbuhkan loyalitas tenaga kerja.

4) Tidak tergesa-gesa dalam mengambil keputusan.
5) Menekan biaya pelatihan.

Kelemahan rekrutmen dari dalam (internal), diantaranya yaitu:

1) Terdapat kemungkinan perusahaan atau organisasi belum cukup mempunyai tenaga kerja yang berkualitas.
2) Biasanya karyawan senior menjadi salah satu pertimbangan promosi, sehingga tenaga kerja yang betul-betul memiliki kualitas tidak mendapatkan kesempatan untuk mengisi posisi yang kosong.
3) Seseorang yang lebih kompeten dari luar (eksternal) tidak diberikan kesempatan bergabung dengan oragnisasi atau perusahaan.
4) Sumber rekrutmen dari dalam sulit mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan kreativitas dan inovasi.

b. Rekrutmen Dari Luar (Eksternal)

Merupakan sebuah rekrutmen tenaga kerja yang berasal dari luar (eksternal) perusahaan. Beberapa organisasi memerlukan rekrutmen dari luar, apabila perusahaan tidak mempunyai karyawan yang cocok guna menempati posisi yang membutuhkan. Perekrutan dari luar dibutuhkan jika suatu perusahaan melakukan peningkatan bisnis yang mengakibatkan kebutuhan tenaga kerja bertambah.

Kelebihan rekrutmen dari luar (eksternal), diantaranya yaitu:

1) Mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan pekerjaan.
2) Memperoleh ide dan cara baru.

3) Sesuai dengan perkembangan perusahaan yang memerlukan tenaga kerja baru.

Kekurangan rekrutmen dari luar (eksternal), diantaranya yaitu:

1) Menyebabkan turunnya semangat kerja terhadap karyawan yang ada.
2) Kurang kompaknya antara tenaga kerja baru dan lama.
3) Memerlukan biaya pengiklanan dimedia, seleksi, dan *interview*.

5. Metode Rekrutmen

Metode rekrutmen merupakan sebuah proses yang dilaksanakan oleh perusahaan guna menarik tenaga kerja diwaktu yang tepat, dalam jumlah cukup dan dengan persyaratan yang masuk akal dalam merekrut dan menempati posisi dalam suatu perusahaan.

Metode rekrutmen berpengaruh besar pada jumlah lamaran yang masuk ke dalam suatu perusahaan atau organisasi. Mintarsih Danumiharja mengatakan bahwa metode rekrutmen calon tenaga kerja dilaksanakan dengan dua cara, yaitu dengan metode tertutup dan terbuka.

a. Metode Tertutup

Metode tertutup merupakan suatu pelaksanaan perekrutan dilingkungan terbatas. Lowongan kerja dapat ditemukan melalui informasi yang ada di papan pengumuman, dari mulut ke mulut, surat personalia sekolah, daftar promosi sesuai kinerja, nilai potensial yang didapat dari kegiatan evaluasi, daftar senioritas, serta daftar yang diperoleh dari pendataan *skill* yang ada dibagian sumber daya manusia perusahaan. Alasan dilakukannya metode tertutup terkadang

disebabkan oleh perusahaan yang tidak menerima banyak lamaran yang tidak sesuai, serta menganggap bahwa lamaran yang begitu banyak akan mempersulit dalam memperoleh tenaga kerja yang berkualitas.[37]

b. Metode Terbuka

Perekrutan dalam metode ini akan diinformasikan dalam jangkauan yang luas. Banyak perusahaan yang mencari tenaga kerja dengan melakukan pengiklanan atau pamflet dimedia sosial, *website*, dan berbagai media lainnya. Dengan adanya metode ini diharapkan banyak lamaran yang diterima, sehingga berpeluang besar untuk memperoleh tenaga kerja yang berkualitas.[38]

Proses rekrutmen harus mempunyai alasan yang mendasarinya. Menurut Gomes, proses perekrutan yang dilaksanakan dalam suatu perusahaan kemungkinan disebabkan oleh adanya posisi yang membutuhkan tenaga kerja dengan beberapa alasan, diantaranya:

1) Membentuk perusahaan atau organisasi baru.
2) Memperluas aktivitas perusahaan atau organisasi.
3) Menciptakan lapangan kerja dan aktivitas baru.
4) Terdapat tenaga kerja yang pindah ke perusahaan lain.
5) Terdapat tenaga kerja yang berhenti, baik secara terhormat maupun tidak terhormat.
6) Terdapat pensiunan.

---

[37] Mintarsih Danumiharja, *Profesi Tenaga Kependidikan*, (Yogyakarta: Deepublish, 2014), 129-130.
[38] Ibid., 133.

7) Terdapat tenaga kerja yang meninggal dunia.[39]

6. Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen perlu dilakukan secara tepat oleh suatu perusahaan atau organisasi, sebab mutu dari sumber daya manusia sangat bergantung pada proses perekrutan. Simamora mengatakan bahwa proses perekrutan tenaga kerja dilaksanakan dengan melalui empat proses, diantaranya sebagai berikut:

a. Penyusunan strategi rekrutmen

Dalam penyusunan ini, perusahaan sumber daya manusia bertanggung jawab dalam menetapkan kualifikasi pekerjaan, bagaimana karyawan yang hendak direkrut, dimana dan kapan karyawan hendak direkrut.

b. Pencarian calon tenaga kerja

Kegiatan rekrutmen dapat berjalan melalui sumber-sumber rekrutmen yang ada. Dalam menginformasikan lowongan kerja, pihak yang merekrut yang dapat mempengaruhi banyaknya jumlah calon tenaga kerja.

c. Penyeleksian calon tenaga kerja

Setelah keseluruhan lamaran diterima, maka perlu dilkukan penyeleksian guna memilih pelamar yang tidak sesuai dengan standar kualifikasi pekerjaan.

---

[39] Rohmatun Lukluk Isnaini, *Implementasi Rekrutmen Guru di SD Ta'mirul Islam Surakarta: Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia di SD Islam*, Jurnal Pendidikan agama Islam, 1 (Juni 2015), 112.

d. Mengelompokkan calon tenaga kerja

Kelompok calon tenaga kerja yang terdiri dari beberapa pelamar yang sesuai dengan standar kualifikasi yang ditentukan oleh perusahaan, serta merupakan calon yang pantas untuk menempati posisi yang membutuhkan.[40]

7. Kendala Dalam Rekrutmen

Dalam mencari calon pekerja sebuah perusahaan perlu menyadari bahwa mereka akan menghadapi beberapa kendala. Telah ditemukan dari berbagai penelitian serta pengalaman banyak dari mereka dalam merekrut karyawan menunjukkan bahwa kendala yang dijumpai dapat diambil kedalam tiga bentuk, diantaranya data yang berasal dari perusahaan yang berkaitan, kebiasaan para pencari calon pekerja serta faktor dari luar yang berasal dari lingkungan perusahaan saat itu.[41]

E. Seleksi

1. Pengertian Seleksi

Hasibuan, seleksi adalah salah satu faktor terpenting dalam sistem manajemen SDM. Seleksi adalah sebuah proses penyeleksian dan menentukan tenaga kerja diterima atau tidak menjadi pegawai di perusahaan pemberi kerja.[42]

Kartodikromo, dkk. mengatakan bahwa seleksi merupakan sekelompok aktivitas memilih dari sebagian calon tenaga kerja yang

---

[40] Surianti, *Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Sutomo Sukses Sejati*. Jurnal Ilmiah Smart, II (1), (2018), 39-47.
[41] Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi I, (Jakarta: Bumi Aksara, 2018).
[42] Garaika & Margahana, *Peran Seleksi (Selection) Tenaga Kerja Yang Tepat Terhadap Tercapainya Tujuan Organisasi.* Jurnal Aktual STIE Trisna Negara, 17(2), (2019), 133-141.

memenuhi kriteria seleksi untuk menempati posisi yang tersedia di perusahaan.[43]

Mathis dan Jackson, seleksi menurutnya adalah sekelompok aktivitas dalam memilih calon-calon pelamar yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan guna menempati pekerjaan yang kosong pada suatu perusahaan.[44]

Dari beberapa definisi diatas, kesimpulan dari pengertian seleksi adalah aktivitas manajemen sumber daya manusia yang berjalan sesuadah proses rekrutmen pegawai berakhir, dengan proses seleksi perusahaan dapat menetapkan apakah calon tenaga kerja diterima atau tidak berdasarkan pada persyaratan yang ada di deskripsi pekerjaan. Apabila proses seleksi dilaksanakan dengan tepat, maka perusahaan dapat memperoleh karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, serta berproduktivitas tinggi.

2. Tujuan Seleksi

Tujuan dari adanya proses seleksi yaitu untuk memperoleh karyawan yang sesuai dengan persyaratan dan mempunyai kualifikasi yang ditetapkan dalam deskripsi tugas. Oleh sebab itu, dalam melaksanakan proses seleksi, sebelumnya harus menetapkan kualifikasi

---

[43] Kartodikromo, dkk., *Proses Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan Kerja Dan Pengaruhnya Pada Kinerja Karyawan CV. Celebes Indonesia Sakti Mer 99 Mega Mas Manado*. Jurnal EMBA, 5(2), (2017), 354-372.

[44] Surianti, *Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Sutomo Sukses Sejati*. Jurnal Ilmiah Smart, II(1), (2018), 39-47.

karyawan yang diperlukan.[45] Tujuan dari adanya seleksi untuk memperoleh:

a. Pekerja potensial yang memenuhi persyaratan
b. Pekerja yang disiplin dan jujur
c. Pekerja yang sesuai untuk menempati posisi
d. Pekerja yang mempunyai bakat dan semangat kerja tinggi
e. Pekerja sesuai dengan UU ketenagakerjaan
f. Pekerja yang dapat bekerja sama
g. Pekerja yang mempunyai dedikasi dam setia
h. Pekerja yang cepat berkembang di masa mendatang
i. Pekerja yang bekerja secara individual

3. Proses Seleksi

Subekhi dan Jauhar, membagi proses seleksi menjadi lima bagian, diantaranya:[46]

a. Pemilihan Awal

Dalam tahap ini, penyaringan yang dilakukan yaitu memilih calon pekerja yang memenuhi kualifikasi dan yang tidak.

b. Pemeriksaan Berkas Lamaran

Dalam tahap ini para calon tenaga kerja yang memenuhi syarat dipertimbangkan dan mendapatkan kesempatan yang sama.

---

[45] Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In STAIN Jember Press, (I, Vol. 35, Issue 17), (2013).
[46] Evan, *Studi Deskriptif Proses Rekrutmen Dan Seleksi Tenaga Kerja Pada PT Romi Violeta*, Agora, 4(1), (2016), 396-403.

c. Tes Penyaringan

Pada tahap ini proses seleksi meliputi tes kinerja, tes kemampuan, tes minat bakat, serta tes kepribadian. Perlu memperhatikan tingkat keakuratan dan kepercayaan.

d. Pemeriksaan rujukan

Melakukan pengecekan referensi atau berkas rekomendasi, memo, dll.

e. *Interview*

Dilaksanakan sesudah calon pekerja lolos pada tahap penyaringan rekrutmen awal, seperti: penyaringan, menganalisis berkas permohonan penyelenggara, pengujian, pengecekan latar belakangg, fisik, kesehatan, dll.

4. Hambatan Dalam Seleksi

Dalam proses seleksi, terdapat kemungkinan terjadi beberapa kendala meskipun sudah dirancang dengan baik. Gaol menyebutkan apa saja kendala dalam proses penyeleksian, diantaranya:[47]

a. Pewawancara biasanya tidak memperdulikan informasi penting.
b. Pewawancara biasanya tidak memperdulikan motivasi dan ketepatan dengan kebutuhan organisasi.
c. Pewawancara memberikan pertanyaan tidak sesuai dengan pekerjaan
d. Pewawancara mengajukan pertanyaan yang tumpang tindih.
e. Pewawancara tidak mempersiapkan pertanyaan-pertanyaan yang hendak diajukan sebelum menjalankan penyeleksian.

[47] Garaika & Margahana, *Peran Seleksi (Selection) Tenaga Kerja Yang Tepat Terhadap Tercapainya Tujuan Organisasi*, Jurnal Aktual STIE Trisna Negara, 17(2), (2019), 133-141.

f. Calon pekerja tidak bersemangat dalam pelaksanaan seleksi atau wawancara sebab banyaknya pertanyaan yang diajukan tidak penting.
g. Pengelompokan calon tenaga kerja.
h. Pewawancara tidak memfokuskan pada proses wawancara sehingga catatan kurang lengkap.
i. Pewawancara membuat kesalahan dalam menginterpretasi informasi yang didapatkan dari calon pekerja.
j. Pewawancara membuat keputusan terlalu cepat mengenai calon pekerja.
k. Dalam penyeleksian perusahaan bergantung pada wawancara.
l. Pewawancara selalu melaksanakan diskusi penerimaan tenaga kerja sistematis.
m. Pewawancara membiarkan hal lain mempengaruhi ketetapan seleksi.
n. Pengisian posisi jabatan yang dilakukan secara sangat berpengaruh pada keputusan.