

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Rekrutmen Karyawan

##### 1. Pengertian Rekrutmen

Dalam sebuah perusahaan terdapat alur penyedia SDI yang dinamakan rekrutmen dan seleksi yakni tahap yang ditempuh oleh organisasi untuk memperoleh karyawan. Sebuah organisasi membutuhkan seorang karyawan karena adanya posisi yang kosong dan memerlukan tenaga kerja untuk mengisi kekosongan tersebut. Pengertian dari rekrutmen sendiri yakni proses mencari dan memikat calon karyawan agar melamar sebagai karyawan.<sup>6</sup>

Castetter menjelaskan bahwa rekrutmen adalah suatu rangkaian kegiatan yang mengelola ketenagakerjaan yang di konsep untuk memperoleh tenaga kerja dengan mutu dan jumlah yang diperlukan perusahaan untuk mengerjakan pekerjaan-pekerjaan yang telah tersistem. Karena rekrutmen adalah bagian ketenagakerjaan, maka rekrutmen terkait dengan fungsi-fungsi yang berhubungan dengan ketenagaan yang lain dan di dukung oleh fungsi ketenagakerjaan dalam satu kesatuan fungsi yang selaras. Ketipan tersebut menjelaskan bahwa proses rekrutmen akan terlaksana karena adanya dukungan rencana yang dibuat sebelumnya.

---

<sup>6</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, (BPFE: Yogyakarta, 1987), 69.

Rekrutmen merupakan suatu proses menemukan, mencari dan menarik pelamar yang akan dipekerjakan oleh suatu perusahaan sebagai langkah awal mendapatkan calon karyawan yang tepat untuk menduduki suatu pekerjaan.<sup>7</sup>

Penarikan merupakan proses pemikatan atau pencarian calon karyawan yang melamar sebagai karyawan. upaya penarikan berusaha untuk memperoleh sumber daya insani yang tepat dan paling baik kualitas maupun kuantitasnya.

## 2. Rekrutmen dalam Islam

Rekrutmen dalam Islam adalah memilih calon karyawan sesuai kuantitas dan kualitas orang yang melamar. Seperti yang dijelaskan dalam QS. Al-Qashas ayat 26:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ ۖ إِنَّ خَيْرَ مَن اسْتَأْجَرْتَ  
الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Artinya : Dan salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata, “Wahai ayahku! Jadikanlah dia sebagai pekerja (pada kita), sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil sebagai pekerja (pada kita) ialah orang yang kuat dan dapat dipercaya.” (QS. Al-Qashas ayat 26).<sup>8</sup>

Islam menganjurkan untuk merekrut karyawan berdasarkan pada kelayakan dan kepatutan calon karyawan akan pekerjaan yang dijalani. Apabila pemilihan perekrutan jatuh kepada orang yang sedikit memiliki kemampuan, padahal masih banyak terdapat yang lebih patut

<sup>7</sup> Trintin PB, *Manajemen Sumber daya insani Perspektif Partnership dan Kolektivitas Tugu Publisher*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007 ), 63-64 .

<sup>8</sup> Al-Mubin Al-Qur'an dan Terjemah, QS. Al-Qashas ayat 26, (Pustaka Al-Mubin, Jakarta), 388.

dan lebih baik, maka hal tersebut akan bertentangan dengan syariat Islam.

Dijelaskan dalam Al-Quran surah Yusuf ayat 54-55:

وَقَالَ الْمَلِكُ ائْتُونِي بِهِ أَسْتَخْلِصُهُ لِنَفْسِي ۖ فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ  
إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ - ٥٤ - قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى  
خَزَائِنِ الْأَرْضِ ۗ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ - ٥٥ -

Artinya : Dan raja berkata, “Bawalah dia (Yusuf) kepadaku, agar aku memilih dia (sebagai orang yang dekat) kepadaku.” Ketika dia (raja) telah bercakap-cakap dengan dia, dia (raja) berkata, “Sesungguhnya kamu (mulai) hari ini menjadi seorang yang berkedudukan tinggi di lingkungan kami dan dipercaya.” Dia (Yusuf) berkata, “Jadikanlah aku bendaharawan negeri (Mesir); karena sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, dan berpengetahuan.” (QS. Yusuf ayat 54-55).

Pada ayat ini Nabi Yusuf as, memilih jabatan yang menurutnya sanggup untuk ia pegang dan setelah itu beliau mendapatkan kepercayaan dari raja, dan Nabi Yusuf juga sangat paham akan apa saja yang ia bisa dan miliki, ia juga ingin mengajarkan kemampuannya tersebut pada masyarakat.<sup>9</sup>

Profesionalisme rekrutmen dalam Islam didirikan atas tiga hal yaitu:

1. *Ahliyah* atau keahlian

Perekrutan karyawan didasarkan keahlian dari calon karyawan itu sendiri.

2. *Himmatul ‘amal* atau etos kerja yang tinggi

---

<sup>9</sup> Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 77.

Dimana setiap calon karyawan haruslah memiliki etos kerja yang tinggi.

3. *Ammanah* atau bertanggungjawab dan terpercaya

Dimana calon karyawan harus mempunyai rasa tanggungjawab dan harus dapat dipercaya akan pekerjaannya.

### 3. Tujuan dan Prinsip Rekrutmen

Kegiatan melakukan rekrutmen selalu dikaitkan dengan apa yang sudah dibuat pihak perencanaan tenaga kerja. Artinya apa yang hendak dilakukan oleh pihak yang melakukan rekrutmen harus selaras dan disesuaikan dengan kebutuhan tenaga kerja. Misalnya dari segi waktu yang dibutuhkan, jumlah yang dibutuhkan dan kualifikasi yang telah dipersyaratkan. Dalam praktiknya pelaksanaan rekrutmen memiliki beberapa tujuan yang ingin dicapai yaitu :

- a. Memperoleh sumber tenaga kerja yang potensial.
- b. Memperoleh sejumlah pelamar yang memenuhi kualifikasi.
- c. Menentukan kriteria minimal untuk calon pelamar.
- d. Untuk kebutuhan seleksi.<sup>10</sup>

Adapun prinsip-prinsip yang perlu di pegang dalam melaksanakan perekrutan tenaga kerja/karyawan sebagaimana dikemukakan Veithzal adalah:

- a. Mutu karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan untuk mendapatkan mutu yang sesuai. Untuk itu,

---

<sup>10</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber daya insani teori dan praktik*, ( Depok : Rajagrafindo Persada, 2016), 95.

sebelumnya perlu dibuat: analisis pekerjaan, deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.

- b. Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan job yang tersedia.
- c. Biaya yang diperlukan diminimalkan.
- d. Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan.
- e. Fleksibilitas.
- f. Pertimbangan-pertimbangan hukum.
- g. Proses Rekrutmen Karyawan.

#### **4. Penentuan Sumber dan Metode Rekrutmen**

Dalam proses pelaksanaannya, perekrutan bisa diperoleh dari beberapa sumber dan dari sumber tersebutlah kemudian ditentukan metode yang dianggap tepat. Menurut Randall S. Schuler, sumber penerimaan tenaga kerja terdiri dari dua macam sumber, yaitu : sumber internal (*internal sources*) dan sumber luar (*external sources*). Mengenai sumber perekrutan beserta metode yang mungkin digunakan dapat dijelaskan lebih rinci sebagaimana dikemukakan oleh Veithzal sebagai berikut :

- a. Sumber internal yakni sumber daya insani yang ditarik/diterima oleh perusahaan atau lembaga itu sendiri. Cara ini menunjukkan bahwa perusahaan mendapatkan karyawan baru di lingkungan perusahaannya sendiri yang akan diletakkan pada posisi/bagian

tertentu. Cara atau metode yang dapat digunakan perusahaan adalah:<sup>11</sup>

1. Metode tertutup (*Closed method*), yakni organisasi akan memerintahkan manajer untuk memilih beberapa karyawan sebagai nominasi yang akan dipilih untuk dipromosikan pada suatu posisi.
  2. Metode terbuka (*job posting program*), yakni organisasi memberikan kesempatan kepada semua karyawan/ karyawan yang berminat untuk menduduki jabatan yang kosong. Para karyawan yang memiliki minat untuk mengisi kekosongan jabatan/posisi tersebut dapat memohon untuk mengikuti seleksi internal yang diselenggarakan perusahaan.
  3. Pembantuan pekerja (*departing employee*), yakni proses merekrut yang dilaksanakan dengan cara pembantuan pekerja yang sudah ada atau untuk jabatan dari unit kerja yang lain. Apabila dalam pelaksanaannya karyawan yang bersangkutan memiliki kecakapan dan dianggap baik, hal tersebut akan membuatnya di angkat untuk mengisi kekosongan jabatan tersebut.
- b. Sumber eksternal, yakni tenaga kerja yang direkrut dari orang-orang yang bukan merupakan karyawan dari perusahaan tersebut.

---

<sup>11</sup> Abdus Salam Dz, *Manajemen Insani dalam Bisnis*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2014), 112.

Dari sumber eksternal ini dapat dilakukan melalui beberapa cara yang antara lain:

1. *Walk in and write in* (inisiatif pelamar)
2. *Employee referral* (rekomendasi karyawan)
3. *Advertising* (pengiklanan)
4. *State employment security agencies* (agen-agen keamanan karyawan)
5. *Private placement agencies* (lembaga swasta)
6. *Professional search firms* (perusahaan penyedia tenaga ahli)
7. *Educational institution* (lembaga pendidikan)
8. *Professional association* (asosiasi profesi/keahlian)
9. *Labor organization* (organisasi buruh)
10. *Military operation* (lembaga militer)
11. *Government funded and community training programs* (lembaga pelatihan pemerintah)
12. *Temporary help agencies*
13. *Eased employees*
14. *Departing employees*
15. *Open house.*

Sumber eksternal dimaksudkan sebagai para calon pelamar kerja yang direkrut dari luar organisasi pendidikan, atau para calon pelamar kerja yang belum menjadi karyawan/pegawai.

## **5. Prosedur Pemilihan Karyawan**

a. Wawancara

Proses wawancara/*interview* biasanya berlangsung dengan singkat dan perusahaan berusaha mengurangi para pelamar yang nyatanya tidak memiliki persyaratan. Pada proses ini para pelamar akan ditanya oleh HRD alasan mereka ingin melamar pekerjaan tersebut dan kemungkinan juga akan ditanya tentang berapa gaji yang mereka inginkan.<sup>12</sup>

b. Pengisian formulir atau blangko

Penggunaan formulir atau blangko lamaran dimaksudkan agar perusahaan dapat memperoleh kelengkapan data/informasi dari pelamar. Perusahaan bisa menganalisis calon karyawan dengan adanya formulir lamaran ini.

c. Memeriksa referensi

Pemakaian surat-surat referensi masih diperdebatkan. Sebagian perusahaan menyatakan bahwa penggunaan surat-surat referensi kurang bermanfaat, dan sebagian yang lain menyatakan bermanfaat. Dikatakan tidak bermanfaat karena sangatlah jarang perusahaan memperoleh referensi yang benar dan sebaliknya, dikatakan sangat bermanfaat jika dibandingkan dengan hasil tes atau wawancara.<sup>13</sup>

## 6. Proses Rekrutmen Karyawan

Proses rekrutmen karyawan yang baik adalah sebagai berikut:

---

<sup>12</sup> Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 50.

<sup>13</sup> Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 51.



a. Menyusun strategi untuk merekrut karyawan

Pada strategi proses rekrutmen karyawan terdapat beberapa kegiatan pokok yakni : penentuan dimana, bagaimana dan kapan perusahaan memikat calon-calon pelamar untuk direkrut perusahaan.

b. Pencarian Calon Pelamar

Hal yang dilakukan setelah menyusun strategi perekrutan yakni penentuan metode rekrutmen karyawan.

c. Pembuatan kumpulan pelamar

Kelompok pelamar terdiri dari beberapa orang yang telah menunjukkan minatnya untuk mendapatkan pekerjaan yang ditawarkan perusahaan dan mungkin orang tersebut merupakan orang yang layak untuk mengisi posisi yang perusahaan tawarkan. Setelah lamaran para calon karyawan masuk, perusahaan akan memproses data dari calon karyawan dan mengorganisasikannya hingga data siap untuk diperiksa.

## **7. Kendala dalam Rekrutmen**

Perusahaan perlu menyadari berbagai kendala agar proses penarikan berhasil yang antara lain adalah:

a. Kebijakan-kebijakan dalam organisasi.<sup>14</sup>

Kebijakan organisasi yang akan mempengaruhi penarikan adalah kebijakan mengenai kompensasi, status karyawan, promosi, kesejahteraan, dan sumber tenaga kerja.

b. Persyaratan jabatan

Banyaknya persyaratan yang harus dimiliki oleh pelamar akan membuat jumlah pelamar semakin sedikit. Begitupun sebaliknya apabila persyaratan sedikit jumlah pelamar akan semakin banyak.

c. Metode pelaksanaan penarikan

Apabila penarikan semakin terbuka misalnya melalui surat kabar, radio, atau televisi maka pelamar semakin banyak. Dan sebaliknya jika penarikan semakin tertutup, pelamar semakin sedikit.

d. Kondisi pasar tenaga kerja

Semakin besar penawaran tenaga kerja maka semakin banyak pula pelamar yang serius. Sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit maka pelamar juga sedikit.

e. Solidaritas perusahaan

Solidaritas perusahaan dimaknai sebagai besar kepercayaan masyarakat kepada perusahaan. Jika solidaritas perusahaan besar maka pelamar semakin banyak. Sebaliknya jika solidaritasnya kecil maka pelamar yang datang juga sedikit.

f. Kondisi-kondisi lingkungan eksternal

---

<sup>14</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 42-46.

Jika kondisi perekonomian tumbuh dengan cepat dan saingan banyak maka jumlah pelamar akan sedikit, dan sebaliknya jika pertumbuhan perekonomian kecil maka jumlah pelamar semakin banyak.

## **B. Seleksi Karyawan**

### **1. Pengertian Seleksi Karyawan**

Seleksi dapat diartikan sebagai proses untuk memutuskan karyawan yang tepat dari beberapa calon karyawan yang didapatkan melalui proses perekrutan, baik rekrutmen yang sumbernya dari internal maupun eksternal organisasi/lembaga.

Seleksi merupakan kegiatan yang bertujuan untuk menetapkan apakah pelamar telah sesuai dengan kualifikasi yang dicari perusahaan atau diterima tidaknya seorang pelamar pada sebuah perusahaan yang mencari karyawan untuk mengisi kekosongan jabatan. Dalam tahapan ini calon karyawan harus dinilai dengan adil dan relatif terhadap yang lain. Hal ini dilakukan agar perusahaan mendapatkan karyawan yang berkualitas, jujur dan juga berpotensi.<sup>15</sup>

Veitzal menjelaskan bahwa seleksi merupakan satu kegiatan dalam manajemen sumber daya insani yang dilaksanakan ketika kegiatan rekrutmen telah terlaksana. Seleksi juga dapat dikatakan sebagai proses

---

<sup>15</sup> Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 82.

pengambilan keputusan timbal balik antara calon karyawan dengan lembaga.

Randall S. Schuler mengemukakan bahwa : *“Selection is the process of gathering information for evaluating and deciding who should be hired, under legal guidelines, for the short and long term interests of the individual and the organization”*.

Pihak manajemen tentu mengharapkan tenaga kerja yang benar-benar memenuhi kualifikasi yang telah ditetapkan. Untuk itu dalam melakukan seleksi harus benar-benar dijalankan secara profesional dengan memerhatikan dan melaksanakan proses seleksi yang sesuai dengan ilmu manajemen SDI. Berikut ini beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam melakukan seleksi adalah :

- a. Harus objektif.
- b. Tidak diskriminasi.
- c. Hindari *hello effect*.
- d. Memenuhi aturan yang telah diterapkan.<sup>16</sup>

## 2. Tujuan Seleksi

Secara umum tujuan utama dari proses seleksi karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Mendapatkan karyawan yang jujur dan memiliki moral yang baik.

---

<sup>16</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia teori dan praktik*, ( Depok : Rajagrafindo Persada, 2016), 91.

- b. Mendapatkan karyawan yang mau dan mampu.
- c. Mendapatkan karyawan yang rasa memiliki perusahaan.
- d. Mendapatkan karyawan yang loyal dan integritas tinggi.
- e. Mendapatkan karyawan yang memiliki inovasi dan motivasi.

### **3. Metode Seleksi**

Berikut ini jenis metode seleksi yang sering dilakukan oleh berbagai perusahaan yaitu :

- a. Legalitas dokumen

Merupakan cara untuk mengetahui keaslian dan kebenaran tentang dokumen yang diberikan calon pelamar. Caranya adalah meminta bukti autentik berupa dokumen asli atau legalisir basah.

- b. Melakukan wawancara

Artinya melakukan wawancara melalui dialog atau tanya jawab antara calon karyawan dengan si pewawancara. Tujuannya adalah untuk mengetahui lebih tentang fisik calon karyawan. Di samping juga untuk mengetahui tentang kejujuran, sikap serta kemampuan termasuk pengetahuan dan keterampilannya, cara berbicara, kemampuan mengemukakan pendapat serta menyelesaikan suatu masalah.

- c. Memberikan tes-tes

Artinya memberikan berbagai tes untuk mengetahui hal-hal yang ingin diketahui, misalnya tes umum, psikotes, tes kesehatan dan tes lainnya.

d. Memberikan tes tentang pekerjaan

Yaitu memberikan praktik langsung atas pekerjaan yang akan diembanya, misalnya praktek komputer, bengkel, studi kasus dan lainnya.

e. Tes jiwa dan fisik

Yaitu memeriksa kesehatan calon karyawan apakah kondisi kesehatannya tidak bermasalah, baik kesehatan rohani maupun jasmaninya.<sup>17</sup>

Menurut Sunyoto proses seleksi sumber daya manusia merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar diterima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan. Tahap-tahap seleksi sumber daya insani yang dilakukan oleh pihak manajemen suatu organisasi, yaitu penerimaan pendahuluan, tes-tes penerimaan, wawancara seleksi, pemeriksaan referensi referensi, evaluasi medis (tes kesehatan), wawancara oleh penyelia, dan keputusan penerimaan.

---

<sup>17</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia teori dan praktik*, (Depok : Rajagrafindo Persada, 2016), 102-106.

Agar proses seleksi menghasilkan karyawan yang terbaik, maka perlu didukung oleh sistem seleksi yang baik pula. Sistem seleksi yang digunakan tentunya sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai perusahaan. Pada sistem seleksi ada dua jenis pendekatan yang bisa digunakan oleh perusahaan, yaitu *successive hurdles selection approach* dan *compensatory selection approach*.<sup>18</sup> Kedua model ini dikemukakan oleh Andrew F. Sikula.

- a. *Successive Hurdles Selection Approach* yaitu sistem seleksi yang didasarkan urutan testing. Yakni jika pelamar tidak lulus pada suatu testing, maka ia tidak boleh mengikuti testing berikutnya, dan pelamar tersebut dinyatakan gugur.
- b. *Compensatory Selection Approach* adalah sistem dimana calon karyawan diberi kesempatan yang sama untuk mengikuti seluruh prosedur seleksi. Nilai dari setiap seleksi dikumpulkan dan nilai yang terbesar lah yang diterima di perusahaan.

## **C. Kinerja Karyawan**

### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Bernardin dan Russel mengatakan bahwa: “ *performance is defined as of outcomes produced on a specified job function or activity during time period*” yang artinya performa/kinerja didefinisikan sebagai hasil atau

---

<sup>18</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber daya insani Manajemen Sumber daya insani*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 59.

keluaran yang diperoleh dari fungsi pekerjaan tertentu atau suatu aktivitas selama kurun waktu tertentu.<sup>19</sup>

Kata kinerja adalah singkatan dari kinetika energi kerja yang sama artinya dengan *performance*. Istilah *performance* ini seringkali diartikan sebagai performa. Kata kinerja dapat digunakan untuk menunjukkan hasil atau *output* perusahaan, fungsi-fungsi manajemen, alat, dan keluaran seorang pegawai/karyawan.

Menurut Amstrong dan Murlis manajemen kinerja merupakan wadah untuk menghasilkan *output* atau keluaran yang lebih baik dari sebuah organisasi, individual tim dan dalam kerangka kerja yang disepakati dalam perencanaan tujuan, sasaran dan standar.<sup>20</sup>

Sedangkan kinerja menurut pandangan Islam, adalah cara individu atau bentuk dalam manifestasi diri. Kinerja adalah wujud yang konkrit dari pemahaman, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut dan berdasarkan prinsip akidah dan moral yang kokoh sebagai motivasi untuk menghasilkan hasil kerja yang memiliki mutu yang tinggi.

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya : Apabila shalat telah dilaksanakan, maka bertebaranlah kamu di bumi carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak agar kamu beruntung. (QS. Al-Jumu'ah ayat 10).<sup>21</sup>

Ayat-ayat di atas menjelaskan bahwa tujuan seorang muslim bekerja adalah untuk mencari keridhaan Allah SWT dan mendapatkan keutamaan (kualitas dan hikmah) dari hasil yang diperoleh. Kalau kedua

<sup>19</sup> Achmad S. Ruky, *Sistem Manajemen Kinerja*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2002),15.

<sup>20</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta : Grafindo, 2014), 9.

<sup>21</sup> Al-Mubin Al-Qur'an dan Terjemah, QS. Al-Jumu'ah ayat 10, (Pustaka Al-Mubin, Jakarta), 554.



hal itu telah menjadi landasan kerja seseorang, maka tercipta kinerja yang baik.

## 2. Faktor-faktor Kinerja

Seorang karyawan yang memiliki kinerja (hasil kerja atau karya yang dihasilkan) yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya sasaran dan tujuan yang telah dibangun oleh perusahaan. Problematika mengenai kinerja karyawan adalah permasalahan yang akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen perusahaan, oleh sebab itu manajemen perlu mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Sumber daya insani dipengaruhi oleh beberapa faktor dalam mencapai tujuan perusahaan yang antara lain adalah:

1. *Quality of human resources* (Kualitas SDI)
2. *Infrastructure* (Sarana prasarana)
3. *Motivation* (Motivasi kerja)
4. *Leadership style* (Gaya kepemimpinan)
5. *Organizational culture* (Budaya organisasi)
6. Etos kerja

Faktor yang paling penting dalam penentuan keberhasilan perusahaan adalah *quality of human resources* atau kualitas sumber daya insani, apabila kualitas sumber daya insaninya semakin baik maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan perusahaan begitupun

sebaliknya. Kinerja karyawan yang baik akan mempermudah perusahaan mencapai tujuannya.<sup>22</sup>

#### **D. Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI)**

##### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI)**

Menurut Muhammad Abdul Jawwad manajemen adalah aktifitas menertibkan, mengatur dan berpikir yang dilakukan oleh seseorang sehingga dia mampu mengurutkan menata dan merapikan hal-hal yang ada disekitarnya, mengetahui serta menjadikan hidupnya selalu selaras dan serasi dengan yang lainnya.

Manajemen berasal dari bahasa inggris *to manage* yang artinya mengelola atau mengendalikan dan mengatur. Pengertian manajemen itu sendiri telah dideskripsikan pula sebagai proses untuk mencapai tujuan melalui orang lain. Artinya, kalau seseorang manajer membuat suatu konsep, dan konsep itu dilaksanakan oleh dirinya sendiri, maka hasil (pekerjaan) yang dicapai pasti benar, akan tetapi cara ini sedikit menyimpang dari manajemen ilmiah Taylor, dimana seorang manajer secara ilmiah mengembangkan satu cara terbaik untuk melatih seseorang untuk melakukan pekerjaan.<sup>23</sup>

Syari'ah memandang manajemen dari dua sisi, yaitu manajemen sebagai ilmu dan manajemen sebagai aktivitas. Manajemen sebagai ilmu

---

<sup>22</sup> Raisa Roshifah Mahiroh, "*Pengaruh Kualitas Sumber daya insani, Sarana Prasarana, Motivasi Kerja Karyawan, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan BMT Beringharjo Yogyakarta*", (Yogyakarta : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016), 4.

<sup>23</sup> Emron Edison, *Human Resource Development Pengembangan Sumber daya insani*, (Bandung : Alfabeta, 2010), 2-3.

dipandang sebagai salah satu dari ilmu umum yang lahir berdasarkan fakta empiris yang tidak berkaitan dengan nilai, peradaban (*hadharah*) manapun. Sedangkan manajemen sebagai aktivitas dipandang sebagai sebuah amal yang akan dimintai pertanggungjawaban di hadapan Allah SWT, sehingga ia harus terikat pada aturan syara', nilai dan *hadharah* Islam. Manajemen Islami (*syariah*) berpijak pada aqidah Islam. Karena aqidah Islam merupakan dasar ilmu pengetahuan atau *tsaqofah* Islam.

Manajemen Sumber Daya Insani diartikan sebagai penataan dan pengelolaan tenaga kerja sebagai sumber daya organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber Daya Insani diartikan sebagai seseorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya insani merupakan salah satu sumber daya yang memiliki peran penting yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas.

Konsep manajemen Islam menjelaskan bahwa setiap manusia (bukan hanya organisasi) hendaknya memperhatikan apa yang telah diperbuat pada masa yang telah lalu untuk merencanakan hari esok. Dalam Al-Qur'an surah Al-Hasyr: 18, Allah SWT berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ  
وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok

(akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”, (Q.S. Al-Hasyr ayat 18).<sup>24</sup>

Sumber Daya Insani (SDI) adalah orang yang disebut sebagai manajer, pegawai, karyawan, buruh atau tenaga kerja yang bekerja untuk organisasi. SDI merupakan dasar dan kunci dari semua sumber daya organisasi. Sumber-sumber lainnya hanya dapat diperoleh dan berfungsi jika organisasi mempunyai SDI yang berkualitas. SDI yang berkualitas, mempunyai pengetahuan, keterampilan, kompetensi, kewirausahaan dan kesehatan fisik dan jiwa yang prima, bertalenta, mempunyai etos kerja dan motivasi kerja tinggi yang dapat membuat organisasi berbeda antara sukses dan kegagalan. Efektivitas dan efisiensi sumber-sumber organisasi lainnya hanya dapat dicapai kalau sumber daya insaninya berkualitas.

Sumber daya insani adalah faktor paling penting dan sangat menentukan dalam suatu organisasi. Sumber daya insani merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Semua potensi sumber daya insani tersebut mempunyai pengaruh terhadap upaya organisasi dalam perencanaan tujuan yang hendak dicapai perusahaan.<sup>25</sup>

Manajemen sumber daya insani merupakan proses dalam memperoleh tenaga kerja untuk mencukupi kebutuhan perusahaan dan mengoptimalkan penggunaan tenaga dengan cara memberikan penugasan dan juga insentif yang sesuai, agar terlaksana sesuai dengan kebutuhan dan

---

<sup>24</sup> Al-Mubin Al-Qur'an dan Terjemah, QS. Al Hasyr ayat 18, (Pustaka Al-Mubin, Jakarta), 548.

<sup>25</sup> Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), 10.

tujuan organisasi dimana tenaga kerja itu berada. Manajemen sumber daya insani di negara lain dikenal sebagai HRM atau "*Human Resource Management*". Terkadang juga disebut "*employee relations and industrial relations*", "*personnel*", "atau "*staffing and development*".

Gerry Dessler menjelaskan bahwa : "*Human resource management is the process acquiring, training, appraising, and compensating employees, and attending to their labor relations, health and safety and fairness concerns*". MSDI merupakan proses mendapatkan, memberi nilai, memberi pelatihan, dan memberikan kompensasi pada karyawan, memperhatikan hubungan kerja, keamanan, kesehatan, serta masalah keadilan mereka.

Mathis & Jackson dan Hasibuan menjelaskan bahwa manajemen sumber daya insani/manusia memiliki arti sebagai ilmu dan juga seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar perusahaan dapat mencapai tujuannya.<sup>26</sup>

## **2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Insani**

Sumber daya insani merupakan potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi. Sumber daya insani merupakan masalah perusahaan yang paling penting, karena dengan sumber daya insani menyebabkan sumber daya yang lain dalam perusahaan dapat berfungsi atau dijalankan.

---

<sup>26</sup> Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber daya insani*, (Yogyakarta : Pustaka pelajar, 2015), 2-3.

Tujuan utama dari MSDI adalah untuk memastikan bahwa organisasi dapat mencapai sukses mencapai tujuan organisasi melalui orang atau pegawai atau anggota organisasi. Orang yang bekerja untuk organisasi merupakan sumber utama kapabilitas efektivitas dan efesiensi organisasi dalam mencapai tujuannya.<sup>27</sup>

Selain itu tujuan dari manajemen sumber daya insani adalah untuk memperoleh, mengembangkan, mempertahankan, memakai para pegawai atau pekerja secara efisien dan efektif (agar berhasil guna atau berdaya guna) agar tercapainya misi dari perusahaan. Dengan demikian, kegiatan pokok yang membentuk unsur-unsur inti dari manajemen sumber daya insani adalah perencanaan dan peramalan (*forecasting*) sumber daya insani, *staffing*, pelatihan dan pengembangan, pengelolaan karir, manajemen dan pengawasan (*control*) kinerja, manajemen kompensasi atau imbalan, strategi peningkatan kualitas, produktivitas dan kualitas dunia kerja, serta hubungan antara pimpinan dan pegawainya.

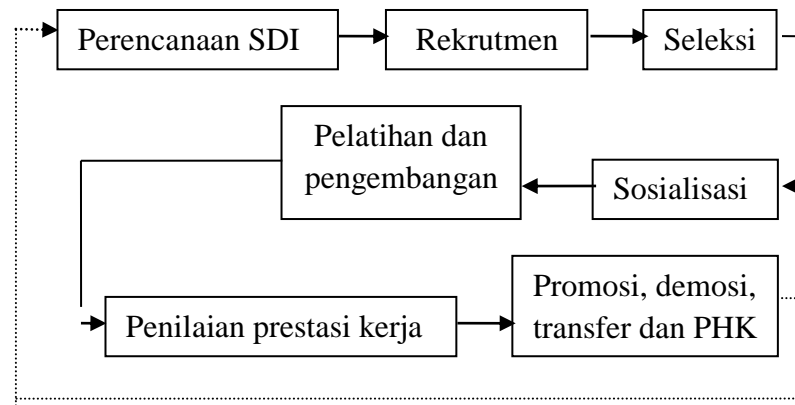
### **3. Proses Manajemen Sumber daya insani (MSDI)**

Proses MSDI merupakan kegiatan yang dilaksanakan perusahaan secara terus menerus untuk mempertahankan sebuah perusahaan dalam memperoleh tenaga kerja yang terbaik dan sesuai dengan posisinya.

---

<sup>27</sup> Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, S* (Jakarta : Rajawali Press, 2015), 21.

Berikut adalah proses MSDI dalam sebuah perusahaan



Penjelasan proses di atas sebagai berikut:<sup>28</sup>

- a. Tahap perencanaan sumber daya insani dikonsepsi perusahaan agar stok karyawan yang dibutuhkan selalu terpenuhi. Hal tersebut dapat diperoleh dengan analisis faktor internal perusahaan, contohnya kebutuhan ketrampilan yang sekarang ada dan yang dibutuhkan, lowongan, dan perluasan/pengurangan departemen dan beberapa faktor di lingkungan eksternal yang meliputi pasar tenaga kerja. Penggunaan media komputer dalam membina dan mempertahankan informasi/data tentang semua karyawan menjadikan perusahaan dapat bekerja lebih efisien dalam merencanakan sumber daya insani.
- b. Tahap rekrutmen memiliki keterkaitan dalam meningkatkan calon karyawan selaras dengan berjalannya rencana SDI. Dalam memperoleh calon karyawan biasanya perusahaan menyiarkan melalui

<sup>28</sup> Mochamad Iskarim, "Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDI dan Islam". *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (2017), Vol 2 : 311.

berita lisan, iklan di surat kabar, jurnal profesional, agen tenaga kerja dan juga kunjungan ke perguruan tinggi.

- c. Tahap seleksi yang dimaksud menggunakan daftar riwayat hidup, formulir lamaran, wawancara, uji keterampilan, dan melihat kecocokan referensi dalam melakukan evaluasi dan penyaringan calon karyawan yang dilakukan oleh manajer dalam memilih serta menerima calon karyawan.
- d. Tahap sosialisasi atau adaptasi dirancang perusahaan agar mereka yang telah dipilih perusahaan dapat beradaptasi dengan lancar pada perusahaan. Karyawan baru akan diperkenalkan dengan teman sekerja, agar terbiasa dengan tanggungjawabnya dan dikenalkan dengan budaya organisasi dan kebijakan yang ada pada perusahaan.
- e. Tahap pelatihan dan pengembangan yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam berkontribusi untuk keefektifan perusahaan. Tahap pelatihan ini di konsep untuk mengembangkan kemahiran dalam menyelesaikan pekerjaan, tahap pengembangan di konsep untuk mempersiapkan karyawan yang akan di promosi.
- f. Tahap penilaian prestasi kerja adalah melihat perbandingan prestasi kerja karyawan dengan tujuan untuk mengembangkan posisi orang tersebut. Prestasi kerja karyawan yang rendah kemungkinan itu pertanda bahwa perlu adanya pengoreksian contohnya seperti adanya pelatihan kerja, demosi, dan juga bisa PHK. Sedangkan karyawan



yang memiliki prestasi kerja tinggi bisa jadi akan menghasilkan *reward*/penghargaan misalnya kenaikan gaji karyawan, bonus-bonus kerja, dan mungkin juga promosi kenaikan jabatan.

- g. Tahap promosi karyawan, transfer karyawan, demosi, dan juga PHK melambangkan nilai kinerja seorang karyawan dalam perusahaan. Seorang karyawan yang memiliki prestasi kerja yang tinggi akan dipromosi agar keterampilan mereka bertambah/berkembang, dan karyawan yang berprestasi rendah kemungkinan akan di demosi atau dipindah pada bagian kurang penting dan bisa jadi di PHK. Bagaimanapun pilihannya hal tersebut akan mempengaruhi perencanaan SDI.