

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB III

### LANDASAN TEORI

#### A. Pengertian SDM

##### 1. Pengertian sumber daya manusia

Manajemen sumberdaya manusia merupakan suatu perencanaan, perorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.<sup>1</sup>

Sumber daya manusia merupakan motor penggerak sebuah perusahaan, tanpa adanya sumber daya manusia perusahaan tersebut tidak akan maju dan berkembang sesuai dengan yang direncanakan oleh perusahaan tersebut.

Menurut Sadili Samsudin sumber daya manusia adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu dan memasarkan produk mengalokasikan sumberdaya finansialnya, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi.<sup>2</sup>

Dalam menjalankan tugasnya SDM di arahkan oleh sebuah manajemen yaitu manajemen sumber daya manusia (MSDM),

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, perorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan tenaga

<sup>1</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, (PT. Reaja Rosda Karya Bandung, 2013) h. 2

<sup>2</sup>H. Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Cv. Pustaka Setia, 2006) h.21

kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan perusahaan, individu dan masyarakat.<sup>3</sup>

Jadi secara sederhana pengertian MSDM adalah mengelola sumber daya manusia. Dari keseluruhan sumber daya manusia yang tersedia dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun swasta, sumber daya manusia yang paling penting dan sangat menentukan. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Satu-satunya yang memiliki ratio, rasa dan karsa. Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya. Batapapun majunya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, namun jika tanpa sumber daya manusia maka akan sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Batapapun bagusya perumusan tujuan dan rencana organisasi, agaknya akan sia-sia belaka jika unsur sumber daya manusianya tidak diperhatikan, apalagi kalau ditelantarkan.

MSDM sebenarnya merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentignnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial, yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan bagi pengembangan dirinya.<sup>4</sup>

<sup>3</sup> Moh, Agus Tulus, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1992) h.60

<sup>4</sup> Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CV ANDI OFFSET) h 2-3

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2. Sumber daya manusia berkualitas

Manusia sebagai SDM keberadaanya sangat penting dalam perusahaan, karena SDM menunjang perusahaan melalui karya, bakat, kreatifitas, doronganya dan peran nyata seperti yang dapat disaksikan dalam setiap perusahaan ataupun organisasi.<sup>5</sup>

Sumber daya manusia yang menguasai pengetahuan dan teknologi adalah sumber daya manusia mampu menentukan ujuan organisasi atau perusahaan bisnis dapat ter capai atau tidak nya. Oleh karna itu menjemen sumber daya manusia jadi sangat diperlukan dalam proses modernnisasi dan industrialisasi<sup>6</sup>.

Tanpa adanya unsur manusia dalam perusahaan tidak mungkin perusahaan tersebut dapat bergerak dan berjalan menuju yang diinginkan. SDM perlu dikelola secara baik dan propesional agar dapat tercipta keseimbangan antara kebutuhan SDM dengan tuntutan serta kemajuan bisnis perusahaan.

Indikatornya sumber daya manusia yang berkualitas bagi perusahaan yaitu karyawan disiplin, motivasi kerja baik, produktivitas perusahaan dapat tercapai, kinerja perusahaan meningkat dari waktu kewaktu.

## B. Rekrutmen

### a. Pengertian rekrutmen

Rekrutmen adalah proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang kualifaid untuk jabatan/pekerjaan tertentu dalam suatu organisasi atau perusahaan.

<sup>5</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada) h.6

<sup>6</sup> H. sadili samsudin *op. cit.*, h 22

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

rekrutmen didefinisikan sebagai mencari dan memperoleh calon-calon karyawan potensial dalam jumlah dan kualitas yang memadai, sehingga organisasi dapat menyeleksi orang yang paling tepat untuk mengisi pekerjaan yang dibutuhkan.<sup>7</sup>

Perekrutan adalah hal yang lebih kompleks dari apa yang dipikirkan oleh seorang manajer. Kegiatan ini tidak hanya melibatkan penempatan iklan atau memanggil agen pekerjaan. Di antaranya:<sup>8</sup>

- Upaya perekrutan harus sesuai dengan rencana strategis Perusahaan
- Beberapa metode perekrutan lebih baik dari yang lain
- Keberhasilan rekrutmen bergantung pada luasan area masalah dan kebijakan non rekrutmen.

Rekrutmen dibagi menjadi dua bagian yaitu rekrutmen umum dan rekrutmen khusus. Rekrutmen umum dilakukan bilamana organisasi memerlukan sekelompok tenaga kerja jenis tertentu, terutama karyawan pelaksana (operatif), misalnya juru ketik atau pramuniaga.

Disini diterapkan prosedur yang sederhana dan dibakukan, Rekrutmen khusus digunakan terutama bagi tenaga pimpinan (eksekutif) atau ahli-ahli khusus.

<sup>7</sup>Justine T-Sirait,*Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Internasional*, (Jakarta,Mitra Wacana Media, 2007,) h. 118.

<sup>8</sup>Garry Dessler,*Manajemen sumber Daya Manusia* ,(PT. Indeks, 2006,) , h. 162.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ini dilakukan bilamana organisasi memerlukan individu-individu dari jenis-jenis khusus. Para calon pelamar akan memperoleh perhatian khusus secara individual selama masa waktu yang luas.<sup>9</sup>

Rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk di pekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi sebagai langkah awal untuk mendapatkan calon karyawan yang setepat-tepatnya untuk menduduki suatu pekerjaan.<sup>10</sup>

Rekrutmen adalah proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang kualifaid untuk jabatan/pekerjaan tertentu dalam suatu organisasi atau perusahaan.<sup>11</sup>

penarikan (*recruitment*) berkenaan dengan pencarian dan penarikan sejumlah karyawan potensial yang akan diseleksi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi.<sup>12</sup>

perekrutan tenaga kerja adalah suatu proses mencari tenaga kerja dan mendorong serta memeberikan pengharapan kepada mereka untuk melamar pekerjaan pada perusahaan.<sup>13</sup>

menyatakan bahwa rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar, yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika

<sup>9</sup> Agus Tulus, op. cit h. 60

<sup>10</sup> Trinton PB, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Partnership dan Kolektivitas* tuju publisher, 2007, h. 63-64.

<sup>11</sup> Sadili samsudin, op.cit h. 81

<sup>12</sup> Handoko T. Hani, *Manajemen* (yogyakarta: BPFE, 2003), h.240

<sup>13</sup> Siswanto Sastrohadiwiroyo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005) h. 138

lamaran-lamaran mereka diserahkan/dikumpulkan. Hasilnya merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih. Selain itu, rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan.

Perekrutan merupakan kegiatan untuk mendapatkan sejumlah tenaga kerja dari berbagai sumber, sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan, sehingga mereka mampu menjalankan misi organisasi untuk merealisasikan visi dan tujuannya. Menurut Mathis dan Jackson perekrutan adalah proses mengumpulkan sejumlah pelamar yang berkualifikasi bagus untuk pekerjaan di dalam organisasi.

Rekrutmen merupakan proses komunikasi dua arah. Organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat tentang seperti apakah pelamar jikalau kelak daia diangkat sebagai pegawai. Pelamar maupun organisasi saling berkirim sinyal tentang hubungan kepegawaian. Para pelamar menunjukkan bahwa mereka adalah calon-calon menarik dan harus mendapat tawaran kerja, para pelamar juga mencoba untuk meminta organisasi agar memberikan informasi guna menentukan apakah mereka akan bergabung dengannya.<sup>14</sup>

#### **b. Tujuan rekrutmen**

Rekrutmen merupakan serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan (*qualified*) sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada. Dengan demikian, tujuan rekrutmen adalah

<sup>14</sup> H. Suwatno, *Manajemen SDM dalam organisasi publik dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2004) h 62-63

#### **Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.

Landasan program rekrutmen yang baik mencakup faktor-faktor berikut:

(1) program rekrutmen memikat banyak pelamar yang memenuhi syarat, (2) program rekrutmen tidak pernah mengompromikan standar seleksi, (3) berlangsung atas dasar berkesinambungan, dan (4) program rekrutmen itu kreatif, imajinatif, dan inovatif. Rekrutmen dapat menarik individu dari kalangan karyawan yang saat ini dikaryakan oleh perusahaan, karyawan yang bekerja di perusahaan lain, atau orang yang tidak bekerja.<sup>15</sup>

Tujuan dari rekrutmen adalah mendapatkan calon karyawan yang memungkinkan pihak manajemen (*recruiter*) untuk memilih atau menyeleksi calon sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan. Semakin banyak calon yang berhasil dikumpulkan maka akan semakin baik karena kemungkinan untuk mendapatkan calon terbaik akan semakin besar.<sup>16</sup>

Tanpa didukung oleh tenaga kerja yang berkualitas maka prestasi organisasi atau perusahaan tidak akan menonjol.

### c. Sumber-sumber rekrutmen

Perencanaan rekrutmen harus dilakukan dengan memperhatikan sumber tenaga kerja, baik internal maupun eksternal.

#### 1. Sumber internal<sup>17</sup>

<sup>15</sup>Ibid h. 63-64

<sup>16</sup>Op. cit., h. 81

<sup>17</sup> Agus Tulus, op. cit, h. 61

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Untuk melakukan rekrutmen internal, kegiatan yang populer dan banyak digunakan adalah rencana suksesi, pengisian jabatan, dan penempatan sementara. Rekrutmen tenaga kerja dari sumber internal artinya mengisi kekosongan jabatan dalam organisasi atau perusahaan itu sendiri. Kebijakan ini membawa tiga keuntungan utama, yaitu:

- a) Tidak terlalu mahal dibanding dengan merekrut dari luar organisasi.
- b) Suatu kebijakan promosi dari dalam dapat memelihara loyalitas dan mendorong usaha yang lebih besar antara para anggota organisasi.
- c) Orang-orang yang direkrut dari dalam nyata-nyata sudah terbiasa dengan suasana organisasi sendiri sehingga dapat berkarya lebih efektif.

Sumber-sumber internal dalam rekrutmen meliputi karyawan yang ada sekarang yang dapat dicalonkan untuk dipromosikan, dipindahtugaskan atau dirotasi tugasnya, serta mantan karyawan yang bisa dikaryakan dan dipanggil kembali. Adapun metode yang dapat digunakan adalah dengan menempelkan pemberitahuan pada papan pengumuman, pengumuman lisan, penelitian riwayat kerja karyawan (*personnel record*), penelitian daftar promosi berdasarkan kinerja, melakukan pemerinkatan dari kegiatan penilaian, melakukan pengecekan daftar yang dibuat menurut keterampilan pada Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Perusahaan.

Kebijakan rekrutmen internal memiliki beberapa kelebihan, yaitu:



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a) Sebagian orang yang umumnya adanya kenaikan gaji dan status karier mereka. Oleh sebab itu kebijakan ini meningkatkan moral kerja karyawan, kurangnya promosi dan peningkatan dalam organisasi dapat menjadi penyebab utama timbulnya putaran karyawan dan ketidakpuasan.
- b) Manajemen perusahaan dapat menilai keahlian, pengetahuan dan keistimewaan dari kalang karyawannya yang ada saat ini secara lebih akurat dari pada sekiranya diadakan wawancara terhadap pelamar. Resiko terjadinya kekeliruan seleksi dan penempatan dapat dikurangi.
- c) Masalah rekrutmen dan seleksi dapat disederhanakan karena yang direkrut dari luar hanyalah pekerja entry level persyaratan pendidikan, keahlian dan pengetahuan tentang pekerjaan ini relative sederhana.
- d) Individu yang ditarik dari dalam tentunya lebih mengenal perusahaan dan orang-orangnya dengan cara biaya penarikan dari dalam akan lebih murah dari pada apabila perusahaan harus melakukan rekrutmen dari sumber eksternal.
- e) Masa pelatihan dan sosialisasi lebih singkat disebabkan lowongan yang ada disini secara internal.

Disamping bermanfaat kebijakan rekrutmen internal juga memiliki beberapa kelemahan, yaitu:

- a) Memicu pertikaian.
- b) Tidak ada organisasi yang suatu saat tidak akan memanfaatkan injeksi “darah baru”, bagaimanapun juga organisasi memerlukan beragam keahlian baru, ide baru, metode baru dan itu semuanya di

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bawah masuk oleh orang-orang dari luar perusahaan yang dampaknya akan membuka wawasan baru terhadap profitabilitas.

- c) Ada kemungkinan karyawan dari dalam tidak lebih dari sekedar peniru atasannya sehingga tidak satu pun gagasan baru yang dapat disemaikan.
- d) Perubahan teknologi yang sedemikian kencang menyebabkan organisasi tidak mungkin mengembangkan semua bakat dari dalam secara cepat guna mengikuti perubahan itu.
- e) Apabila sebuah lowongan diisi secara internal, lowongan kedua akan muncul dalam artian menduduki posisi yang ditinggalkan oleh individu yang mengisi kekosongan pekerjaan.
- f) Pencapaian tujuan *affirmative action* biasanya diraih hanya melalui perekrutan eksternal yang agresif.
- g) Kebijakan ini menciptakan pola pikir yang sempit dimana kebijakan promosi dari dalam juga membutuhkan program pengembangan manajemen yang kuat dalam upaya mempersiapkan kandidat manajerial untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar.

## 2. Sumber eksternal

Jika sumber dari dalam belum cukup atau sudah tidak memungkinkan lagi, langkah lain untuk menarik tenaga kerja adalah sumber dari luar organisasi perusahaan. Tentu saja tenaga kerja tersebut harus memenuhi persyaratan yang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

telah ditentukan. Sumber-sumber tenaga kerja di luar organisasi yang dapat dimanfaatkan antara lain sebagai berikut:<sup>18</sup>

- a) Teman atau anggota keluarga karyawan.
- b) Lamaran yang masuk secara kebetulan.
- c) Lembaga pendidikan.
- d) Badan-badan penempatan kerja.
- e) Iklan / advertensi.

Menurut Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson (1997), sumber eksternal merupakan sumber untuk mendapatkan karyawan dari luar perusahaan yang memiliki bobot atau kualifikasi tertentu. Orang-orang dari luar mempunyai pengalaman untuk menerpakan strategi baru dan tidak bertahan (*defensif*) terhadap kelemahan sebelumnya, dan kalangan karyawan kemungkinan besar akan lebih antusias manakala ada orang dari luar yang ditarik masuk.

Kebijakan rekrutmen eksternal mempunyai beberapa kelebihan, yaitu:

- a) Orang-orang direkrut dari luar membawa beragam ide dan wawasan baru ke dalam perusahaan
- b) Rekrutmen pelamar dari luar untuk lapisan menengah dan yang ada di atasnya akan mengurangi pertikaian di antara kalangan karyawan karena perebutan promosi
- c) Tidak banyak mengubah hierarki organisasional yang ada sekarang.

Kebijakan rekrutmen juga memiliki beberapa kelemahan, yaitu:<sup>19</sup>

<sup>18</sup> H. Sadili Samsudin, op. cit, hal. 84

<sup>19</sup> H. Suwatno, op.cit, (Bandung: Alfabeta, 2004) hal 75

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a) Perusahaan menanggung risiko dalam mengangkat seseorang dari luar organisasi karena kecakapan dan kompetensi orang itu tidak dinilai dari tangan pertama,
- b) Perusahaan menanggung biaya kesempatan karena kehilangan waktu yang terjadi pada saat orang tersebut diorientasikan pada pekerjaan yang baru
- c) Seandainya pengangkatan dari luar sering terjadi, karyawan-karyawan yang ada sekarang dapat menjadi tidak puas karena mereka mendapatkan kesempatan promosi
- d) Tidak ada informasi yang tersedia mengenai kemampuan individu dalam menyesuaikan diri dengan organisasi yang baru.

**d. Rekrutmen Dalam Islam**

suatu proses pencarian dan pemikatan calon karyawan yang mempunyai kemampuan yang sesuai dengan rencana kebutuhan suatu perusahaan dan dengan ketentuan Manajemen Syariah Islam

Islam mendorong untuk memperlakukan setiap muslim secara jujur dan adil<sup>20</sup>. Jika pengelolaan sumber daya insani menjadi tanggung jawab setiap manajer, maka proses pengelolaan sumber daya insani manajer haruslah memiliki sikap adil dalam dirinya<sup>21</sup>, hal ini sesuai perintah Allah dalam Al-Qur'an surat Annisa : 58.

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ

تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

<sup>20</sup> Lukman Hakim, *Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam*, (Jakarta :Erlangga, 2012), hal 197

<sup>21</sup> Jusmaliana, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hal 16-17

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

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

Sehubung ayat tersebut, maka yang harus diperhatikan dalam rekrutmen secara syariah ialah pelaksanaan yang sama tertibnya dengan memilih seorang pemimpin yaitu memilih siapa diantara orang-orang tersebut yang banyak kelebihannya dan paling lengkap kriterianya<sup>22</sup>. Dalam proses rekrutmen hal-hal yang harus diperhatikan adalah:

1. Kepatutan dan Kelayakan calon karyawan

Islam mendorong umatnya dalam memilih calon pegawai berdasarkan pengalaman, pengetahuan dan kemampuan teknis yang dimiliki. Dalam Al-Qur’an surat Al-Qasass: 26 disebutkan:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ <sup>ط</sup> إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

Artinya: “ Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".

Pemahaman kekuatan disini berbeda, sesuai dengan perbedaan jenis pekerjaan, kewajiban dan tanggung jawab yang dipikulnya. Amanah merupakan faktor paling penting untuk menentukan kepatutan dan kelayakan seorang pegawai. Hal ini bisa diartikan melaksanakan segala kewajiban sesuai dengan ketentuan Allah SWT dan takut terhadap aturan-NYA. Kuat juga dapat di artikan

<sup>22</sup> Lukman Hakim. *Loc. Cit*

keterampilan atau kualifikasi tertentu yang di isyaratkan oleh jabatan bersangkutan serta kemampuan memahami dan menerapkan prinsip islam<sup>23</sup>.

## 2. Proses Seleksi Calon Pegawai

Proses seleksi dimulai ketika rekrutmen berakhir, artinya ketika perusahaan telah memiliki sejumlah besar calon karyawan.

Seleksi meliputi serangkaian kegiatan tertentu yang tidak baku dari suatu perusahaan ke perusahaan lain namun dalam garis besar dapat dikelompokkan dalam tes-tes dan wawancara. Pada zaman rasulullah karna beliau angat paham akan sifat sahabat nya, maka proses ini berlangsung dengan tidak formal, rasul dapat dngan secara langsung melakukan penempatan dengan mempertimbangkan segala hal.<sup>24</sup>

Keunggulan fisik dan intelektual serta kejujuran adalah kriteria penting yang harus digunakan dalam seleksi, agar sumber daya terjamin penggunaannyasecara efektif dan efisien. Kegiatan-kegiatan yang lazim digunakan di awal dengan seleksi awal lamaran (kelengkapan dokumen, kesesuaian dokumen pendukung dengan persyaratan) kemudian melakukan tes sesuai kebutuhan perusahaan.

Satu hal yang tidak boleh dilupakan dalam rekrutmen yaitu konsep keadilan yang harus dipertimbangkan dalam proses rekrutmen, adil yang dimaksud adalah memberikan peluang yang sama bagi setiap orang dan memberikan perlakuan yang sama pada setiap pelamar.<sup>25</sup>

<sup>23</sup> Jusmaliana. *OP. Cit. h.* 77-78

<sup>24</sup> *Ibid. OP. Cit. h.* 83

<sup>25</sup> *Ibid Op. Cit. h.* 80

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Proses seleksi harus juga dijalankan dengan prinsip imprasioanal dalam arti tidak pandang bulu, yang berarti tidak memandang kepada agama, suku, dan ras.

Berbagai tes yang dilakukan perusahaan di antaranya:

- a) Tes kemampuan fisik : manfaat tes ini adalah untuk memprediksi daya tahan, kinerja, kecelakaan kerja dan ketidakmampuan.
- b) Tes kemampuan kognitif : tes ini untuk melihat kemampuan mental, individu, di antaranya, pertama kapasitas seseorang memahami dan menggunakan bahasa lisan dan tulisan. Kedua, kemampuan kuantitatif mengukur kecepatan dan ketepatan individu dalam memecahkan masalah.
- c) Tes kepribadian : mengukur apa yang dapat dikerjakan individu. Tes ini berupa teori SAFT (Sidiq, Amanah, Fatonah, Tabligh)<sup>26</sup>.

### C. Pengertian SDM Dalam Islam

#### 1. Pengertian Sumber Daya Manusia Dalam Islam

Sumber daya manusia syariah adalah orang yang bekeja pada sebuah perusahaan yang selalu memegang teguh prinsip syariah. Ada beberapa pengertian SDM menurut syariah yaitu:

- a. Ketaatan muslim terhadap syariah, akan membuat menjadi sebuah SDM yang tinggi kualitas moral dan materialnya bukan SDM yang gagal memahami kehendak Allah.
- b. Syariah bukan hanya membuat individu SDM lebih dekat kepada Allah, tetapi juga memfasilitasi terbangunnya sebuah masyarakat yang adil yang

<sup>26</sup> Jusmaliana, *Op. Cit*, hal 83-85

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

didalamnya individu SDM mampu merealisasikan potensinya sehingga tercapai kesejahteraan untuk semua.

- c. SDM syariah harus melakukan transaksi ekonomi, politik, social, ibadah, shalat, zakat, puasa, haji, dan sebagainya dalam bingkai aspek formal syariah.
- d. Bagian batin SDM syariah secara esensial adalah keimanan SDM syariah terhadap keesaan Allah dan kesedaran tertingginya untuk tunduk sepenuhnya pada kehendak Allah dan kesadaran bahwa ia sangat dekat dengan Allah.
- e. SDM syariah memosisikan seakan-akan melihat Allah yang selalu mengawasinya, atau Allah selalu berada didalam hati setiap individu SDM syariah kapanpun dan dimanapun. Sumber daya Manusia (SDM) dalam sistem perbankan syariah tidak hanya menentukan kinerja bank syariah, namun juga alat promosi dan edukasi bagi masyarakat. Menciptakan masyarakat yang cenderung bertransaksi dengan bank syariah mutlak ditentukan oleh sistem pendidikan yang akan mencetak SDM yang beriman dan berilmu, ditambah peran serta para ulama.<sup>27</sup>

Sumber daya manusia merupakan kekuatan terbesar dalam pengelolaan seluruh *resources* yang ada dimuka bumi, karena pada dasarnya seluruh ciptaan Allah yang ada dimuka bumi sengaja diciptakan Allah untuk kemaslahatan manusia. Hal ini jelas ditegaskan dalam Al-Qur'an surat Al-Jatsiyah (45) : 13

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِي السَّمٰوٰتِ وَمَا فِي الْاَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُۥٓ اِنَّ فِيْ ذٰلِكَ لَآٰيٰتٍ لِّقَوْمٍ يَّتَفَكَّرُوْنَ ﴿١٣﴾

Artinya: “Dan Dia telah menundukkan untukmu apa yang di langit dan apa yang di bumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya. Sesungguhnya pada yang

<sup>27</sup> <http://media-banten.blogspot.com>



demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir”.

Oleh karena itu, sumber daya yang ada ini harus dikelola dengan benar karena itu merupakan amanah yang akan dimintai pertanggungjawabannya kelak. Untuk dapat mengelola dengan baik, ilmu sangatlah diperlukan untuk menopang pemberdayaan dan optimalisasi sumber daya yang ada. Rasulullah menganjurkan bahwa menuntut ilmu adalah wajib mulai dari lahir hingga wafat. Oleh karena itu mempelajari semua ilmu merupakan keharusan. Yang harus digaris bawahi adalah kemana ilmu itu akan dibawah<sup>28</sup>.

Kita harus bisa mengingat kembali dan merenungi posisi serta kedudukan kita sebagai umat islam, yang disebut oleh Al-Qur'an sebagai sebaik-baik ciptaan dan paling mulia.

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ ﴿١﴾

Artinya: “Sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya”.

Hal ini juga dipertegas dalam hadist Nabi Muhammad SAW dengan sabdanya:

Artinya: “sesungguhnya aku diutus kedunia untuk menyempurnakan akhlak dan budi pekerti” (HR. Ahmad, Baihaqi dan Hakim).

Dan yang lebih spesifik disebut dengan manusia ulul albab, yaitu generasi *khoiro ummah* (sebaik-baik umat), yang menjadi *ummatan wasathan* (umat pilihan) dan mejadi *shuhada 'ala an-nas* (menjadi saksi atas manusia).



<sup>28</sup>Henna Indrayani, Mahyarni, Astute Meflinda, Nurfaial, *Manajemen SDM Terintegrasi*, pekanbaru: suska pres, 2013), hal 26-27

- Hak Cipta Diindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Secara spesifik al-qur'an menggambarkan karakteristik sumber daya manusia berkualitas (ulul albab)<sup>29</sup> sebagai berikut:


 وَالَّذِينَ اجْتَنَبُوا الطَّغُوتَ أَنْ يَعْبُدُوهَا وَأَنَابُوا إِلَى اللَّهِ لَهُمُ الْبُشْرَىٰ فَبَشِّرْ عِبَادِ  
 الَّذِينَ يَسْتَمِعُونَ الْقَوْلَ فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُ أُولَٰئِكَ الَّذِينَ هَدَاهُمُ اللَّهُ  

 وَأُولَٰئِكَ هُمُ أُولُوا الْأَلْبَابِ

Artinya: “Dan orang-orang yang menjauhi Thaghut (yaitu) tidak menyembah- nya dan kembali kepada Allah, bagi mereka berita gembira; sebab itu sampaikanlah berita itu kepada hamba- hamba-Ku, Yang mendengarkan Perkataan lalu mengikuti apa yang paling baik di antaranya. mereka Itulah orang-orang yang telah diberi Allah petunjuk dan mereka Itulah orang-orang yang mempunyai akal. (QS. Az-Zumar :17-18)

Sumber manusia berkualitas seperti inilah yang dimaksud al-qur'an dengan ulul albab yang telah dianugerahi hikmah oleh Allah. Dalam ayat lain hal ini ditegaskan lagi:

أَمَّنْ هُوَ قَنِتٌ ءَانَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْأَخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ قُلْ  
 هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُوا الْأَلْبَابِ

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

Setiap muslim dalam beraktivitas atau bekerja apapun harus dilakukan dengan sikap yang profesional. Profresiolisme dalam pandangan syariah dicirikan

<sup>29</sup> <http://urfimujahidahcute.blogspot.com//manajemen-sumber-daya-manusia-berbasis.html?=1>

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

oleh tiga hal, yakni *ahliyah* (keahlian), *himmatul'amal* (etos kerja yang tinggi), *amanah* (terpercaya)<sup>30</sup>.

### 1. Ahliyah (keahlian)

Berkenanaan dengan keahlian dan kecakapan, islam menetapkan bahwa seorang yang akan diangkat untuk posisi jabatan atau tugas tertentu terlebih lagi jika itu berkaitan dengan keputusan orang banyak, haruslah orang yang memiliki keahlian dan kecakapan dalam tugas atau jabatan itu. Atas dasar itulah seorang pejabat, pegawai maupun pimpinan yang akan diangkat haruslah dipilih dari orang yang paling tepat. Islam mengingatkan tindakan mengangkat orang yang bukan ahlinya atau orang tidak tepat dianggap telah melanggar amanah dan brkhianat kepada Allah, Rasul-Nyadan berkhianat terhadap kaum muslimin.

### 2. *Himmatul'amal* (Etos Kerja Tinggi)

Selain memiliki keahlian dan kecakapan, seseorang dikatakna mempunyai sikap professional jika dia selalu bersemangat dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas. Islam sangat mendorong setiap muslim untuk selalu bekerja keras, bersungguh-sungguh mencurahkan tenaga dan kemampuannya dalam bekerja<sup>31</sup>. Selain dorongan ibadah seorang muslim bekerja keras karena adanya keinginan untuk memperoleh imbalan atau penghargaan (*reward*) material dan non material seperti gaji penghasilan serta karir dan kedudukan yang lebih baik dan sebagainya. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa seorang muslim

<sup>30</sup> Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islam*, Jakarta: Gema Insani Pres, 2002, hal 104

<sup>31</sup> Ibid h. 105

dalam bekerja haruslah bersungguh-sungguh dan penuh semangat, dengan kata lain harus bekerja keras (*hard worker*) yang juga seorang produktif dan inovatif. Seseorang dikatakan profesionalisme jika dia memiliki integritas tinggi, tidak mementingkan diri sendiri, adil, sehingga dia bekerja dengan baik dan mau bekerja sama dengan yang lain.

### 3. Amanah (Terpercaya)

Seorang pekerja muslim yang profesional haruslah memiliki sifat amanah, terpercaya dan bertanggung jawab, bekerja dengan sungguh-sungguh dan mencurahkan segala potensi yang dimiliki demi untuk mewujudkan tujuan organisasi dan bukan hanya mencari kepentingan pribadinya, sehingga muncul jiwa amanah yaitu mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab atas tugas yang diberikan. Islam menilai bahwa memenuhi amanah kerja merupakan jenis ibadah yang paling utama<sup>32</sup>. Banyak orang memiliki keahlian serta etos kerja yang tinggi, tetapi karena tidak memiliki sifat amanah, tidak sedikit diantara mereka yang justru memanfaatkan keahliannya dengan sifat amanah ini. Sebagaimana firman Allah SWT surat Annisa:58

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

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya

<sup>32</sup> Ibid h. 105

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.

Dari ayat tersebut diatas dapat dipahami bahwa Allah SWT menyuruh hambanya untuk menyampaikan amanat kepada yang berhak meneriamnya karena sikap amanah akan memberikan dampak positif bagi diri pelaku, lembaga atau perusahaan, masyarakat bahkan negara. Sebaliknya sikap tidak amanah akan berdampak buruk akibatnya. Bagi pribadi sikap tidak amanah membuat harta yang diperolehnya menjadi tidak berkah. Bagi lembaga atau perusahaan, sikap tidak amanah akan menimbulkan kerugian dan tidak efisiensi. Jika hal ini terus berlangsung, bukan tidak mungkin lembaga atau perusahaan tersebut berakhir bangkrut. Hal yang sama juga berlaku bagimasyarakat atau negara, sikap tidak amanah selain menyebabkan kebocoran atau ketidak efisiensi, juga dapat menyebabkan tingkat kepercayaan terhadap suatu negara serta kredibilitasnya menjadi hancur.

#### D. Seleksi

Proses seleksi dimulai setelah kumpulan para pelamar yang memenuhi syarat didapatkan melalui perekrutan, yang melibatkan serangkaian tahap yang menambah kompleksitas dan waktu sebelum keputusan rekrutmen personalia diambil. Dengan kata lain, proses seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau ditolak.<sup>33</sup>

Seleksi berarti pemilihan tenaga kerja yang sudah tersedia. Seleksi pada dasarnya bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan

<sup>33</sup> H. Suwatno , *Manajemen SDM dalam organisasi publik dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta,2004) hal 88

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memiliki kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan.<sup>34</sup>

Seleksi adalah proses untuk mendapatkan informasi untuk tujuan mengevaluasi dan memutuskan siapa yang seharusnya di pekerjakan dalam tugas-tugas atau pekerjaan-pekerjaan khusus.<sup>35</sup>

Ada beberapa langkah penerimaan tenaga kerja yang mengikuti prosedur, yaitu.<sup>36</sup>

- a. Menilai formulir lamaran kerja
- b. Mewawancarai
- c. Menggunakan tes bilamana perlu
- d. Memperoleh referensi

Seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar diterima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan.<sup>37</sup>

Proses seleksi adalah suatu pengambilan keputusan bersama. Organisasi memutuskan untuk mengajukan atau tidak mengajukan suatu tawaran kerja, dan seberapa menariknya tawaran kerja itu seharusnya. Calon karyawan akan memutuskan apakah organisasi yang bersangkutan dan tawaran kerja itu akan sesuai (atau tidak sesuai) dengan kebutuhan dan tujuannya.<sup>38</sup>

<sup>34</sup> Ibid hal.92

<sup>35</sup> Justine T-Sirait, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Internasional*, h.118.

<sup>36</sup> Agus Tulus, *Manajemen Sumber Daya Manusia* hal. 71

<sup>37</sup> Ambar teguh sulistiyani dan rosidah, *manajemen sumberdaya manusia*, (graham ilmu, Jogjakarta:2009) h.189

<sup>38</sup> Ambar teguh sulistiyani dan rosidah, *manajemen sumberdaya manusia*, (graham ilmu, Jogjakarta:2009) h. 190

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Untuk menghindari atau meminimalkan terjadinya kesalahan yang tidak diinginkan ada beberapa hal yang perlu diperhatikan. Adapun hal-hal yang perlu diperhatikan sebelum melakukan proses seleksi adalah sebagai berikut:

### **1. Menyiapkan tenaga Sumber Daya Manusia (SDM)**

Artinya menyediakan tenaga kerja yang akan melakukan proses seleksi. Dalam hal ini SDM yang memenuhi kualifikasi sebagai ketua tim maupun anggota, baik dari segi jumlah, kemampuan, keahlian, pengalaman maupun pendidikannya. Disamping itu, harus memiliki loyalitas, etika dan moral yang baik. Hal ini perlu disiapkan agar jangan sampai terjadi proses seleksi ada yang lebih mementingkan kepentingan pribadi daripada kepentingan perusahaan.

### **2. Menyiapkan peralatan yang akan digunakan**

Artinya menyiapkan peralatan tes yang akan digunakan seperti kursi, meja, ruangan, materi atau alat-alat tes yang sesuai dengan tes yang akan dihadapi. Peralatan ini penting agar tes yang dilakukan memenuhi harapan yang diinginkan sehingga hasilnya maksimal.

### **3. Menyiapkan waktu**

Artinya dalam mengikuti tes peserta tes diberikan waktu sesuai dengan tahapan tes yang akan dilakukan. Artinya masing-masing tes memiliki waktu tertentu mulai dari tes umum, psikotes, wawancara atau tes praktik.

### **4. Menyiapkan tahapan seleksi**

Artinya ada tahapan dan prosedur seleksi yang harus dilalui mulai dari calon pelamar mengikuti tes pertama sampai diterima. Prosedur ini dibuat untuk

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menentukan kelulusan pelamar. Artinya pelamar yang tidak lulus pada tahap tertentu dapat mengikuti tahap selanjutnya.

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

1. Mendapatkan karyawan yang jujur dan memiliki moral yang baik
2. Mendapatkan karyawan yang mau dan mampu melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.
3. Mendapatkan karyawan yang rasa memiliki perusahaan
4. Mendapatkan karyawan yang loyal dan integritas tinggi
5. Mendapatkan karyawan yang memiliki inovasi dan motivasi.<sup>39</sup>

### **E. Orientasi**

Program orientasi adalah kegiatan pengenalan karyawan baru terhadap organisasi, fungsi, tugas, dan orang-orang perusahaan. Perusahaan besar biasanya mempunyai program orientasi baku yang menjelaskan karakteristik perusahaan, seperti sejarah, produk dan jasa, kebijakan dan praktik umum, organisasi, tunjangan, dan peraturan lainnya.<sup>40</sup>

### **F. Pelatihan**

Dalam proses MSDM ada suatu usaha untuk memelihara, meningkatkan kemampuan, kapasitas maupun profesionalisme, pelatihan adalah proses sistematis pengubahan perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Pelatihan dan pengembangan penting karna keduanya merupakan cara yang digunakan oleh organisasi untuk

<sup>39</sup> Dr. Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (PT RajaGrafindo Persada, Jakarta) hal 101-103

<sup>40</sup> H. Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber daya Manusia* hal 104



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai publik dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk kemudian dapat meningkatkan produktivitasnya.<sup>41</sup>

Pelatihan bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan sekarang.<sup>42</sup>

Adapun tujuan pelatihan menurut Henry Simamora, meliputi:

- a. Memperbaiki kinerja, memuktahirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi
- b. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru, supaya menjadi kompeten dalam pegawai
- c. Membantu memecahkan persoalan operasional
- d. Mempersiapkan karyawan untuk promosi
- e. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi.<sup>43</sup>

Adapun keuntungan baik bagi karyawan maupun perusahaan setelah mengikuti pelatihan sebagai berikut:

1. Akan memiliki kemampuan

Artinya karyawan memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Dengan kata lain setelah mengikuti pelatihan, kemampuan calon karyawan akan bekerja lebih baik terutama dalam hal kecepatan, ketepatan dan kesempurnaan hasil kerjanya.

<sup>41</sup> Ibbid

<sup>42</sup> Trinton PB, *Manajemen Sumber Daya manusia*, hal 104

<sup>43</sup> Ambar teguh sulistiyani dan rosidah, *manajemen sumberdaya manusia*, (graham ilmu, Jogjakarta:2009) h. 220-221

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Sikap dan mental karyawan  
Artinya dalam pelatihan, juga dilatih untuk menanamkan sikap mental karyawan menjadi lebih baik.
3. Kerja sama  
Artinya dilembaga pelatihan karyawan dibentuk untuk dapat bekerja sama antar teman dan saling menghargai.
4. Disiplin kerja  
Artinya karyawan yang mengikuti pelatihan juga diajarkan tentang disiplin dalam bekerja, sehingga setelah selesai pelatihan, maka disiplin kerjanya telah tertanam.
5. Perilaku karyawan  
Pelatihan juga akan mampu mengubah pandangan atau perilaku karyawan kearah yang lebih positif.
6. Jenjang karier  
Artinya dengan melalui pelatihan calon karyawan akan dapat menentukan jenjangnya ke depan, karena salah satu cara untuk meningkatkan jenjang karier adalah mengikuti pelatihan sebanyak mungkin.
7. Loyalitas dan rasa memiliki  
Artinya dengan mengikuti pelatihan juga akan meningkatkan loyalitas atau kesetiaan calon karyawan kepada perusahaan.
8. Pengetahuan baru

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Artinya di dalam pelatihan semua informasi akan diberikan, sehingga makin sempurnalah pengetahuan yang diperoleh calon karyawan.

Adapun manfaat bagi karyawan setelah mengikuti pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan karier
2. Kompensasi
3. Alat Negosiasi
4. Memiliki kepuasan tersendiri
5. *Refresing*<sup>44</sup>

**G. Penilaian kerja**

Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu tugas yang paling penting bagi setiap manajer. Penilaian dipusatkan pada karakteristik individual seseorang, seperti intelegensia, kemampuan mengambil keputusan, kreativitas, dan kemampuan bergaul dengan orang-orang lain.<sup>45</sup>

Penilaian prestasi pegawai adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Pada suatu perusahaan yang menilai prestasi kerja pegawai yaitu atasan pegawai langsung dan atasan tak langsung. Disamping itu pula, kepala bagian personalia berhak pula memberikan penilaian

<sup>44</sup> Dr. Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (PT RajaGrafindo Persada, Jakarta) hal 128-134

<sup>45</sup> M. Agus Tulus, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal 126-127

prestasi terhadap semua pegawainya sesuai dengan data yang ada dibagian personalia.<sup>46</sup>

## H. Kompensasi

Kompensasi merupakan semua balas jasa baik berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diberikan kepada para karyawan atas kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan atau sasaran organisasi. Berdasarkan sifatnya, kompensasi dibagi menjadi dua yaitu:<sup>47</sup>

- a. Kompensasi yang bersifat finansial, yaitu kompensasi yang diterima karyawan dalam bentuk uang atau bernilai uang.
- b. Kompensasi yang bersifat non finansial, yaitu kompensasi yang diberikan bertujuan untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang.

Seperti, penyediaan kantin, cafetaria, tempat peribadatan, sarana olah raga, dan lain sebagainya. Setelah proses perekrutan karyawan, seleksi, dan diangkat, selanjutnya tugas manajemen sumber daya manusia adalah mengembangkan keterampilan karyawan agar lebih sesuai dengan pekerjaan dan sasaran organisasi.

Pengembangan meliputi baik pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu maupun pendidikan untuk

<sup>46</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), h. 69

<sup>47</sup>Trinton Pb, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Hal 123, 125. 126.

meningkatkan pengetahuan umum dan pemahaman atas keseluruhan lingkungan.<sup>48</sup>

Jenis-jenis pengembangan dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu:

- a) Pengembangan secara informal, dimana karyawan atas keinginan dan usaha sendiri mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literature yang ada kaitannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya.
- b) pengembangan secara formal, dimana karyawan ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau pelatihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal biasanya dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini, baik yang sifatnya karir maupun non karir.<sup>49</sup>

Bagi kepentingan karyawan bahwa kompensasi yang diterimanya atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan memungkinkan karyawan untuk mempertahankan harkat dan martabatnya dan juga dapat memungkinkan karyawan mempertahankan taraf hidup yang wajar, layak dan mandiri tanpa tergantung kepada orang lain terutama dalam pemenuhan kebutuhan-kebutuhan hidupnya. Tetapi sebaliknya, jika para karyawan merasa tidak puas atas kompensasi yang diterimanya, akan mengakibatkan hal-hal yang bersifat negatif yang tidak diinginkan oleh perusahaan. Misalnya terjadi pemogokan kerja dan

<sup>48</sup> Suhendra Dan Murdiah Hayati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Lembaga Penelitian Uin Jakarta Dengan Uin Jakarta Perss, 22006), H. 65

<sup>49</sup> Loc. cit

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

unjuk rasa. Apabila kejadian-kejadian ini tidak cepat ditangani, maka perusahaan akan mengalami kerugian besar.<sup>50</sup>

Kompensasi perlu dibedakan dengan gaji dan upah, karena konsep kompensasi tidak sama dengan konsep gaji atau upah. Gaji dan upah merupakan salah satu bentuk konkret atas pemberian kompensasi. Untuk lebih jelasnya, kompensasi itu bukan hanya berupa gaji atau upah, tetapi ada hal-hal lainnya.

Dengan demikian, kompensasi mempunyai arti yang luas, selain terdiri dari gaji dan upah, dapat pula berbentuk fasilitas perumahan, fasilitas kendaraan, pakaian seragam, tunjangan keluarga, tunjangan kesehatan, tunjangan pangan dan masih banyak lagi yang lainnya yang dapat dinilai dengan uang serta cenderung diterima oleh karyawan secara tetap.

### I. Pemberhentian

Pemberhentian adalah fungsi operatif terakhir manajemen sumber daya manusia. Pemberhentian adalah pemutusan hubungan kerja seseorang karyawan suatu organisasi perusahaan. Dengan pemberhentian, berarti berakhirnya keterikatan kerja terhadap perusahaan.<sup>51</sup>

Alasan-alasan pemberhentian antara lain:<sup>52</sup>

1. Undang-undang
2. Keinginan perusahaan
3. Keinginan karyawan

<sup>50</sup> H. Suwatno, *Manajemen SDM dalam organisasi publik dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2004)

<sup>51</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007), h. 209

<sup>52</sup> Loc. cit

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Pensiun
5. Kontrak kerja berakhir
6. Kesehatan karyawan
7. Meninggal dunia
8. Perusahaan dilikuidasi

Pemberhentian pegawai adalah pemutusan hubungan kerja, baik untuk sementara maupun untuk selamanya yang dilakukan oleh perusahaan atas permintaan pegawai atau karena kehendak pihak perusahaan.

Tujuan dari pemberhentian pegawai adalah untuk mempertahankan efektivitas dan efisiensi organisasi perusahaan.

Ada empat macam bentuk pemberhentian pegawai, yaitu sebagai berikut:

#### 1. Pensiun

Pensiun adalah pemberhentian dengan hormat oleh pihak perusahaan terhadap pegawai yang usia telah lanjut dan dianggap sudah tidak produktif lagi atau setelah usia 56 tahun, kecuali tenaga pengajar dan instruktur dapat berusia 65 tahun.

#### 2. Pemberhentian atas permintaan sendiri dari pegawai

Pemberhentian atas permintaan sendiri adalah pemberhentian dengan hormat oleh pihak perusahaan setelah mempertimbangkan dan menyetujui permohonan pengunduran diri dari pegawai yang bersangkutan karena alasan-alasan pribadi atau alasan tertentu.

#### 3. Pemberhentian langsung oleh pihak perusahaan

Bentuk pemberhentian ini dilakukan oleh pihak perusahaan disebabkan antara lain beberapa hal berikut.

- a. Karena adanya penyederhanaan organisasi atau rasionalisasi, yaitu pemberhentian dengan hormat yang dilakukan oleh pihak perusahaan karena alasan-alasan kesulitan-kesulitan yang dihadapi perusahaan.
- b. Karena pelanggaran disiplin, penyelewengan atau tindak pidana lainnya, yaitu pemberhentian tidak dengan hormat oleh pihak perusahaan terhadap pegawai yang telah melakukan pelanggaran, penyelewengan atau karena tindak pidana yang mengakibatkan yang bersangkutan terkena hukuman pidana.
- c. Karena ketidak mampuan pegawai yang bersangkutan, yaitu pemberhentian dengan hormat oleh pihak perusahaan terhadap pegawai yang dianggap tidak dapat menunjukkan kemampuan atau prestasi dan kondite yang baik.

#### 4. Pemberhentian sementara

Pemberhentian sementara ini dapat terjadi antara lain.

- a. Karena alasan kesulitan-kesulitan yang dihadapi perusahaan yaitu pemberhentian oleh pihak perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang disebabkan oleh kondisi perusahaan yang kurang menguntungkan atau menurunnya aktivitas usaha.
- b. Karena pelanggaran, penyelewengan, dan tindak pidana, yaitu pemberhentian sementara oleh pihak perusahaan terhadap pegawai yang

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

melanggar disiplin, melakukan penyelewengan, atau tindak pidana lainnya.<sup>53</sup>

## J. Kinerja

### 1. Pengertian

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.<sup>54</sup>

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang. Sepatutnya memiliki derajat dan tingkat kemampuan tertentu. Kesiapan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang di tampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan dalam mencapai tujuan.<sup>55</sup>

### 2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

<sup>53</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (PT Remaja Rosdakarya, Bandung) hal 165-168

<sup>54</sup> *ibid*, h.67

<sup>55</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, h.309

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**a. Efektivitas dan Efisiensi.**<sup>56</sup>

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan mempunyai nilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan ketidak puasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien

**b. Otoritas (wewenang).**

Arti otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (sumbangan tenaganya). Perintah tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan dalam organisasi tersebut

**c. Disiplin.**

Disiplin kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi di mana dia kerja.

**d. Inisiatif**

Yaitu berkaitan dengan daya dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi Jadi, inisiatif adalah daya dorong kemajuan yang bertujuan untuk mempengaruhi kinerja organisasi. Adanya ketidakpuasan kerja yang dialami oleh Dosen mungkin dapat

<sup>56</sup> Cokroaminoto, Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu, artikel di atas di akses pada 13 Juni 2016 dari <http://cokroaminoto.wordpress.com/2007/06/12/faktor-faktor-yang-mempengaruhi-kinerja-individu-respon-untuk-zaenul/>

disebabkan adanya hal-hal yang belum sesuai dengan keinginan Politeknik kesehatan sebagai institusia: Hasil kerja dan kesungguhan kerja, kualitas dan kesungguhan kerja, perencanaan kerja, sikap karyawan, kecepatan kerja, dan pengetahuan tentang pekerjaan. Hal ini dapat diketahui dari adanya pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan tepat waktunya. Padahal sebenarnya dari segi fasilitas kantor, peralatan bantu kerja, suasana kerja, semuanya cukup kondusif.

### **K. Langkah-langkah pelaksanaan rekrutmen dan seleksi**

Proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi terdiri dari beberapa langkah atau tahapan, Di bawah ini adalah langkah yang dilakukan dalam melaksanakan rekrutmen dan seleksi<sup>57</sup>:

1. Mengidentifikasi jabatan, lowongan yang diperlukan
2. Mencari informasi jabatan melalui analisa jabatan
3. Jika persyaratan telah tersusun, maka langkah berikutnya adalah menentukan dimana kandidat yang tepat harus dicari
4. Memilih metode-metode rekrutmen yang paling tepat untuk jabatan
5. Memanggil kandidat-kandidat yang dianggap memenuhi persyaratan jabatan
6. Menyaring atau menyeleksi kandidat
7. Membuat penawaran kerja
8. Mulai bekerja

Agar pelaksanaan seleksi memperoleh hasil yang baik maka diperlukan tahapan seleksi, tujuannya adalah untuk menentukan seleksi. Calon karyawan

<sup>57</sup>[Raiyanadam.blog.spot.co.id/26/12/2016/langkah-langkah-pelaksanaan-rekrutmen.html?m=](http://Raiyanadam.blog.spot.co.id/26/12/2016/langkah-langkah-pelaksanaan-rekrutmen.html?m=)

yang tidak lolos dalam tahap tertentu, maka dianggap gugur dan tidak dapat mengikuti tahap selanjutnya, dengan demikian, jumlah setiap tahap akan makin berkurang, karna pasti akan ada yang gugur karna tidak memenuhi standar nilai yang telah ditetapkan<sup>58</sup>.

Adapun tahap-tahap seleksi<sup>59</sup>:

1. Seleksi surat lamaran

Proses seleksi surat lamaran untuk menentukan dan mengklarifikasikan keabsahan dan keaslian dokumen yang diajukan ke lembaga penerbit dokumen. Calon karyawan yang lolos seleksi tahap ini akan diikutkan ke tahap selanjutnya apabila Dokumen diajukan lengkap, Dokumen diajukan memenuhi syarat yang ditetapkan perusahaan, Dokumen diajukan asli dan sempurna

2. Wawancara awal

3. Tes tertulis umum

4. Tes psikotes

5. Wawancara kedua

6. Tes kesehatan

7. Wawancara atasan langsung

8. Keputusan penerimaan

9. penempatan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<sup>58</sup>Kasmir, op, cit h 107

<sup>59</sup>Ibid h. 107-113