

**SKRIPSI**  
**IMPLEMENTASI SISTEM REKRUTMEN, SELEKSI, DAN**  
**PENEMPATAN KARYAWAN BARU PADA MAHESA**  
**INTITUTE PARE KEDIRI**  
**(Studi Kasus Pada Mahesa Institute Pare Kediri)**



Oleh:

**Muhammad Syahman Fahriyansyah**

NIM: 13510142

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK**  
**IBRAHIM**  
**MALANG**

**2018**

**IMPLEMENTASI SISTEM REKRUTMEN, SELEKSI, DAN  
PENEMPATAN KARYAWAN BARU PADA MAHESA  
INTITUTE PARE KEDIRI**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Untuk Memenuhi Salah  
Satu Persyaratan Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh:

**Muhammad Syahman Fahriyansyah**

NIM: 13510142

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2018**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

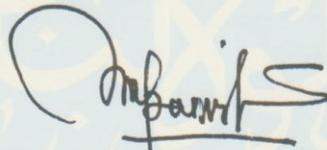
**PROSES REKRUTMEN, SELEKSI, DAN PENEMPATAN  
KARYAWAN BARU PADA MAHESA INTITUTE PARE KEDIRI  
(Studi Kasus Pada Mahesa Institute Pare Kediri)**

**SKRIPSI**

Oleh:

**Muhammad Syahman Fahriyansyah  
NIM: 13510142**

Telah Ditsejui, 19 Februari 2018  
Dosen Pembimbing,



**Dr. VIVIN MAHARANI EKOWATI, M.Si., MM  
NIP. 19750426220160801 2 042**

Mengetahui :  
Ketua Jurusan



**Drs. Agus Sucipto, MM  
NIP. 19670816 200312 1 001**

LEMBAR PENGESAHAN

IMPLEMENTASI SISTEM REKRUTMEN, SELEKSI, DAN  
PENEMPATAN KARYAWAN BARU PADA MAHESA  
ISTITUTE PARE KEDIRI

SKRIPSI

Oleh:

**MUHAMMAD SYAHMAN FAHRIYANSYAH**  
NIM : 13510142

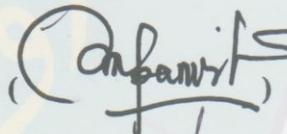
Telah Dipertahankan di Depan Dewan  
Penguji dan Dinyatakan Diterima sebagai  
Salah Satu Persyaratan untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Pada 13 Maret 2018

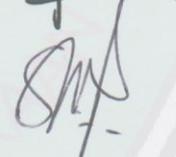
Susunan Dewan Penguji:

1. Ketua Penguji  
**Ahmad Muis, S.Ag.,MSi M.Si**  
NIP. 19711110 20160801 1043
2. Sekretaris/ Pembimbing  
**Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Si., MM**  
NIP. 19750426 201608012042
3. Penguji Utama  
**Dr. Siswanto, SE., M.Si**  
NIP. 19750906200604 1 001

Tanda Tangan

(  )

(  )

(  )

Disahkan Oleh:

Ketua Jurusan,



**Dr. Agus Sucipto, MM**  
NIP. 19670816 200312 1 001

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Syahman Fahriyansyah  
NIM : 13510142  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

### **IMPLEMENTASI SISTEM REKRUTMEN, SELEKSI, DAN PENEMPATAN KARYAWAN BARU PADA MAHESA ISTITUTE PARE KEDIRI**

adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 20 April 2018

Hormat saya,



Muhammad Syahman Fahriyansyah  
NIM : 1351042

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Syukur Alhamdulillah kulimpahkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikanku anugerah kedua orang tua yang selalu memberiku doa, motivasi, semangat dan dukungansehingga dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Dengan kerendahan hati, karya kecilku ini kupersembahkan kepada kedua orang tuaku, Ayahanda Ahmad Tadkir serta Ibunda Azimah yang telah mengiringi langkahku dalam menuntut ilmu dan menjalani kehidupan ini dengan doa, dukungan, semangat dan motivasi. Serta Kakakku tersayang, Marisa umniatul akla yang telah memberikan do'a dan motivasi untukku atas kesuksesan yang telah dicapai.

Kawan-kawan Hmi yang selalu memberi nafas baru, insting baru serta ilmu pengalaman yang sangat berharga dan perbedaan pemikiran yang membuat dunia berwarna. Trimakasih untuk semua yang engkau berikan semoga barokah dunia akhirat.

## **MOTTO**

**Tidak ada artinya pendidikan dan intelektual tinggi apa bila lupa dengan derita masyarakat sekekelilingnya, Karena kemuliaan kehidupan manusia bukan ditentukan oleh pendidikan yang tinggi, akan tetapi hati yang belajar dari alam dan lingkungan serta membela kaum yang terlemahkan.**

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Proses Rekrutmen, Seleksi, Dan Penempatan Karyawan Baru Pada Mahesa Intitute Pare Kediri”.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Abudul Haris, M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Nur Asnawi M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Drs. Agus Sucipto MM, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Si., MM selaku dosen pembimbing skripsi.
5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

6. Ibu, ayah, kakak, dan seluruh keluarga yang senantiasa memberikan do'a dan motivasi baik secara moral dan spiritual.
7. Seluruh kanda-kanda, kawan-kawan Himpunan Mahasiswa Islam khususnya komisyariat Syariah dan ekonomi dan Hmi senusantara yang telah sama-sama berjuang agar untuk terbinanya insan akademis, pencipta, pengabdian yang bernafaskan islam dan bertanggung jawab atas terwujudnya masyarakat adil makmur yang diridhoi ALLAH SWT. yang lebih dari pada memperjuangkan gelar sarjana saja yang terjebak dalam kubangan akademis akan tetapi lebih dari pada itu yang tak bisa dijelaskan dengan kata-kata saja.
8. Seluruh teman-teman Fakultas Ekonomi khususnya Jurusan Manajemen 2013 yang telah sama-sama berjuang untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi.
9. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Aamiin yaa Rabbal 'alamiin.

Malang, 13 Maret 2018

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b>	
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiv</b>
<b>ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, dan Bahasa Arab)</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	8
1.3. Tujuan Penelitian .....	8
1.4. Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>10</b>
2.1. Penelitian Terdahulu .....	10
2.2. Landasan Teori .....	17
2.2.1. Rekrutmen .....	17
2.2.1.1. Pengertian Rekrutmen .....	17
2.2.1.2. Tujuan Rekrutmen .....	20
2.2.1.3. Sumber Rekrutmen Tenaga Kerja .....	22
2.2.1.4. Proses Rekrutmen tenaga Kerja .....	26
2.2.1.5. Sistem Rekrutmen .....	27
2.2.1.6. Presedur Rekrutmen .....	28
2.2.1.7. Metode Rekrutmen .....	30
2.2.1.8. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Rekrutmen .....	37
2.2.1.9. Rekrutmen dalam Prespektif Islam .....	42
2.2.2. Seleksi .....	44
2.2.2.1. Pengertian Seleksi .....	44
2.2.2.2. Tujuan Seleksi Tenaga Kerja .....	47
2.2.2.3. Beberapa Jenis Tes .....	48
2.2.2.4. Prosedur Seleksi Tenaga Kerja .....	51
2.2.2.5. Seleksi Tenaga Kerja dalam Prespektif Islam .....	62
2.2.3. Penempatan .....	67
2.2.3.1. Pengertian Penempatan .....	67

2.2.3.2. Jenis-jenis Penempatan .....	69
2.2.3.3. Faktor-faktor Penempatan Karyawan .....	70
2.2.3.4. Sistem Penempatan Tenaga Kerja.....	72
2.2.3.5. Prosedur Penempatan Karyawan .....	75
2.2.4.6. Kriteria-kriteria yang Harus Dipenuhi dalam penempatan karyawan .....	75
2.2.4.7. Penempatan dalam Prespektif Islam .....	76
2.3. Karangka Berfikir .....	78
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>81</b>
3.1. Jenis dan Pendekatan penelitian .....	81
3.2. Lokasi Penelitian .....	82
3.3. Subyek Penelitian .....	83
3.4. Data dan Sumber Data .....	83
3.4.1. Data Primer .....	84
3.4.2. Data Skunder .....	84
3.5. Teknik Pengumpulan Data .....	84
3.5.1. Wawancara .....	85
3.5.2. Observasi .....	86
3.5.3. Metode Dokumenter .....	87
3.6. Metode Analisis data .....	88
3.6.1. Pengumpulan Data .....	88
3.6.2. Data Reduktion (Reduksi Data) .....	89
3.6.3. Data Display (Penyajian Data) .....	89
3.6.4. Conclusion Drawing/verification .....	90
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>91</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	91
4.1.1. Sejarah dan Profil Mahesa Institute.....	91
4.1.2. Visi dan Misi Mahesa Institute.....	92
4.1.3. Struktur Organisasi Mahesa Institute .....	92
4.1.4. Produk dan Layanan Mahesa Institute.....	93
4.1.5. Implementasi Sistem Rekrutmen Karyawan pada Mahesa Institute Pare Kediri .....	104
4.1.6. Implementasi Sistem Seleksi Karyawan pada Mahesa Institute Pare Kediri .....	107
4.1.7. Implementasi Sistem Penempatan Karyawan di Mahesa Institute Pare Kediri .....	110
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian.....	112
4.2.1. Implementasi Rekrutmen.....	112
4.2.2. Implementasi Seleksi Karyawan .....	120
4.2.3. Implementasi Penempatan Karyawan .....	125

<b>BAB V PENUTUP</b> .....	<b>131</b>
5.1 Kesimpulan.....	131
5.2 Saran.....	133
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>136</b>
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Peta Teori Hasil Penelitian Terdahulu .....	13
Tabel 2.2	Keunggulan dan Kelemahan Sumber Internal dan Eksternal .....	25



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Proses Rekrutmen.....	27
Gambar 2.2	Karangka Berfikir.....	80
Gambar 3.1	Komponen Analisis Model Interaktif.....	90
Gambar 4.1	Bagan Alur Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Tenaga Kerja (Karyawan) Mahesa Institute Pare Kediri.....	130



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1: Naskah wawancara**
- Lampiran 2: Data yang diperoleh**
- Lampiran 3: Bukti Konsultasi**
- Lampiran 4: Biodata peneliti**



## ABSTRAK

Syahman Fahriansyah, Muhammad. 2018. SKRIPSI. Judul : “Implementasi Sistem Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Karyawan Baru pada Mahesa Institute Pare Kediri”

Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Si., MM

Kata Kunci : Sistem Rekrutmen, Sistem Seleksi, Sistem Penempatan Karyawan Baru

---

Pengelolaan sumber daya manusia sangat diperlukan untuk efektifitas sumber daya manusia dalam suatu lembaga. Pihak manajemen lembaga harus mampu memahami bagaimana cara terbaik dalam mengelola karyawan yang berasal dari latar belakang, keahlian dan kemampuan yang berbeda-beda sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan keahlian dan jenis pekerjaan yang diberikan. Aktivitas dalam pengelolaan SDM adalah rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, untuk mendiskripsikan Sistem Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Karyawan baru pada Mahesa Institute. Subyek penelitian ada lima orang yaitu Direktur, Manajer Administrasi dan kesekretariatan, Manajer Program, Devisi Homestay, Manajer Keuangan. Data dikumpulkan dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan metode triangulasi dan ditarik kesimpulannya.

Hasil penelitian, Sistem rekrutmen pada Mahesa Institute dengan menentukan terlebih dahulu kriteria yang dibutuhkan oleh pihak Lembaga. Kemudian menyebarkan informasi tentang *open recruitment* melalui media. Proses seleksi dimulai dengan memeriksa berkas-berkas yang telah dikumpulkan oleh calon karyawan, kemudian Tes Potensi Akademik (TPA) kemudian proses tes wawancara. Sistem penempatan karyawan apabila karyawan telah memenuhi persyaratan yang telah di standardkan pihak Mahesa melakukan *training* selama kurang lebih 3 bulan untuk selanjutnya ditempatkan pada posisi dengan *poksinya*.

## ABSTRACT

Syahman Fahriansyah, Muhammad. 2018. THESIS. Title: "Recruitment, Selection and Placement of New Employees at Mahesa Institute Pare Kediri"

Advisor : Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Si., MM

Keywords : Recruitment Process, Selection Process, New Employee Placement Process

---

Management of human resources is needed for the effectiveness of human resources in an institution. Institutional management should be able to understand how best to manage employees from different backgrounds, skills and abilities so that employees can work in accordance with the skills and types of work provided. Activities in HR management are recruitment, selection and employment.

This study uses descriptive method with qualitative approach, to describe the Recruitment, Selection, and Placement of New Employees at Mahesa Institute. The subjects were five persons, namely Director, Administrative and Secretarial Manager, Program Manager, Homestay Division, Finance Manager. Data were collected by interview, observation, and documentation. Data analysis was done by triangulation method and drawn the conclusion.

The result of study, recruitment process at Mahesa Institute by first determining criteria needed by Institution. Then disseminate information about open recruitment through media. the selection process begins with examining the files that have been collected by prospective employees, then the Academic Potential Tests (TPA) and then the interview test process. Employee placement system if the employee has fulfilled the requirements that have been standardized mahesa party to train for approximately 3 months to then placed in a position with their poksi.

## ملخص

شهمان فحريانشة محمد (٢٠١٨)، البحث عملية التوظيف و عملية الإختيار ووضع الموظف الجديد بالجامعة ماهيسى في البارى كديرى.

المشرفة :الدكتور فيفين مهارانى ايكوواتى الماجستير

كلمات رئيسية : عملية التوظيف و عملية الإختيار ووضع الموظف الجديد.

هناك حاجة لإدارة الموارد البشرية لفعالية الموارد البشرية في مؤسسة. للمؤسسية يجب عليها أن يفهم كيف هيئة أفضل السبل لإدارة الموظفين من مختلف الخلفيات والمهارات والقدرات حتى يتمكنها من العمل وفقاً لمهارات وأنواع العمل المقدمة. الأنشطة في إدارة الموارد البشرية هي التوظيف والاختيار والتوظيف.

يستخدم هذا البحث الطريقة الوصفية بالمدخل الوصفية وليبين عملية التوظيف و عملية الإختيار ووضع الموظف الجديد بالجامعة ماهيسى. أما موضوع البحث خمسة فهي مدير ، مدير إداري وسكرتاري ، مدير برنامج ، قسم الإقامة ، مدير مالي. و أما الطريقة التي سارت عليها الباحثة لجمع البيانات في كتابة هذا البحث هي الملاحظة و المقابلة و التوثيق و الطريقة لتحليل البيانات التثليث ، ثم نتائجها.

وأما نتائج البحث في عملية التوظيف بتحليل الحاجات في المؤسسة. ثم يخطر بالشبكة الدولية. تبدأ عملية الاختيار بفحص الملفات التي تجمعها لتجنيد، ثم الاختبارات المحتملة الأكاديمية ثم اختبار المقابلة. نظام توظيف الموظف إذا كان الموظف قد استوفى المتطلبات التي تم توحيدها من قبل المؤسسة للقيام بالتدريب لمدة ثلاثة أشهر ثم وضعه في منصب مع وجبتها ووظائفها.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Perkembangan zaman serta teknologi yang bertambah pesat mendorong berbagai sektor lembaga baik *profit* maupun *non profit* untuk lebih berkembang dan maju. Pentingnya peran manusia dalam kompetisi baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam agenda bisnis, suatu organisasi harus memiliki nilai lebih dibandingkan dengan organisasi lainnya (Wilson, 2012 :4). Sehingga, setiap lembaga yang menginginkan perkembangan, kemajuan dan mampu bersaing tentu tidak pernah terlepas dari kebutuhan akan Sumber Daya Manusia (SDM).

Organisasi *public* secara berkala merekrut pegawai untuk menambah, mempertahankan atau menyesuaikan kembali keseluruhan tenaga kerja menurut kebutuhan-kebutuhan SDM. Keberhasilan rekrutmen sangat ditentukan oleh kematangan perencanaan SDM sebelumnya. Dengan demikian perencanaan SDM merupakan pedoman yang dapat digunakan dalam proses rekrutmen pegawai. Boleh dikatakan bahwa perencanaan merupakan tahap kritis yang sangat berpengaruh dalam proses perekrutan. Apa bila terjadi rencana yang jelas dan matang, maka terjadinya kesalahan dalam proses rekrutmen dapat dikendalikan. (Rosidah, 2003 :133).

Karyawan sebagai anggota lembaga hendaknya secara efektif ikut serta memajukan dan memberikan nilai tambah kepada lembaga dalam setiap aspek sesuai dengan kemampuan dan kompetensinya. Mendapatkan karyawan yang

diharapkan merupakan kunci utama bagi kesuksesan lembaga (Pramana, 2005 :1). Berhasil atau tidaknya lembaga dalam mencapai tujuan dan target operasional tidak terlepas dari peran karyawan yang berkompeten dan berintegritas tinggi.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia nomor 13 tahun 2003 pasal 1 ayat (7) tentang ketenagakerjaan menjelaskan bahwa perencanaan tenaga kerja adalah proses penyusunan rencana ketenagakerjaan secara sistematis yang dijadikan dasar dan acuan dalam penyusunan kebijakan, strategi dan pelaksanaan program pembangunan ketenagakerjaan yang berkesinambungan. Oleh karenanya, peranan penting sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan, visi dan misi suatu Lembaga tidak terlepas dari proses manajemen sumber daya manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian (Rivai, 2004 :1).

Pengelolaan sumber daya manusia sangat diperlukan untuk efektifitas sumber daya manusia dalam suatu lembaga. Tujuan dari hal tersebut adalah untuk memberikan kepada lembaga satuan kerja yang efektif untuk mencapai tujuan dan studi tentang manajemen lembaga, bagaimana seharusnya dapat mengembangkan, menggunakan dan memelihara karyawan dalam kualitas dan kuantitas yang tetap. Oleh karena itu, pihak manajemen lembaga harus mampu memahami bagaimana cara terbaik dalam mengelola karyawan yang berasal dari latar belakang, keahlian dan kemampuan yang berbeda-beda sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan keahlian dan jenis pekerjaan yang diberikan. Aktivitas dalam pengelolaan SDM adalah rekrutmen, seleksi dan penempatan

tenaga kerja. Rekrutmen (penarikan tenaga kerja) sumber daya manusia adalah suatu proses pencarian dan pemikatan para calon tenaga kerja (karyawan) yang mempunyai kemampuan sesuai dengan rencana kebutuhan suatu organisasi (Notoatmodjo, 2009 :105).

Oleh karena itu manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi. Setiap organisasi, terlepas dari ukuran, produk, maupun jasa yang dihasilkannya, harus merekrut pelamar kerja untuk mengisi sebuah posisi. Pengisian kekosongan di dalam sebuah organisasi disebabkan oleh pertumbuhan, perubahan struktur dan fungsi, ataupun putaran karyawannya. Hal tersebut memerlukan pencarian orang-orang yang dapat memenuhi persyaratan posisi yang kosong.

Maka perusahaan berkewajiban untuk melakukan program rekrutmen, seleksi, penempatan karyawan. Rekrutmen, seleksi dan penempatan kerja dikarenakan awal tercipta dan terbentuknya karyawan yang berkompeten dalam perusahaan yaitu dari sistem rekrutmen yang benar dan tepat. Jika sistem rekrutmen perusahaan tersebut benar maka proses seleksi yang dilakukan pun akan dilaksanakan sesuai dengan metode yang ditentukan perusahaan untuk menjaring calon karyawan yang berkompeten yang mampu untuk melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan. Setelah karyawan tersebut lolos dalam seleksi yang dilakukan, maka perusahaan akan mengetahui spesifikasi dan kemampuan karyawan yang akan ditempatkan pada bagian yang sesuai dengan spesifikasi dari karyawan yang lolos dari proses seleksi. Kesalahan dalam penempatan pada karyawan maka akan berdampak pada tidak maksimalnya kinerja karyawan

karena pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan keahliannya dan juga berdampak pada perusahaan dalam menghasilkan output yang menjadi tujuan perusahaan.

Hasil penelitian Putra (2015) mengenai sistem rekrutmen yang dilakukan oleh PT Jasa Raharja Malang membuka pengumuman melalui media yang ada dan penerimaan berkas pelamar masih dilakukan secara manual. Sistem seleksi yang dilakukan oleh PT Jasa Raharja Malang menggunakan metode seleksi secara bertahap yang memiliki kelemahan salah satunya terdapat jeda waktu yang tidak dijelaskan secara rinci berapa lama waktu pertahapnya. Pada proses penempatan tenaga kerja baru keahlian pegawai disesuaikan dengan job deskripsi agar dapat menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan. Namun, pada proses promosi pegawai lama tidak dijelaskan dengan rincian ketentuan yang menjadi dasar dalam promosi.

Berdasarkan hasil penelitian Yullyanti (2009) maka diperoleh kesimpulan ditemukan bahwa seleksi dipengaruhi oleh rekrutmen yang mencakup perencanaan dan waktu pelaksanaan rekrutmen. Ditemukan bahwa kinerja dipengaruhi oleh seleksi yang tercermin dari prosedur seleksi, peserta seleksi, dan pelaku seleksi. Rekrutmen memengaruhi secara tidak langsung terhadap kinerja melalui proses seleksi. Hasil ini berbeda dengan temuan sebelumnya, yang menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh langsung terhadap kinerja. Tingkat generalisasi kinerja organisasi yang dipengaruhi oleh rekrutmen dan seleksi hanya berlaku pada konteks penelitian ini, dan belum tentu berlaku pada bagian lainnya.

Hasil penelitian Rafii (2015) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara rekrutmen dengan kinerja, maka dengan hasil penelitian tersebut hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara rekrutmen dan kinerja karyawan secara parsial diterima. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel penempatan dengan variabel kinerja, maka dengan hasil penelitian tersebut hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara penempatan dan kinerja karyawan secara parsial diterima. Hasil penelitian menunjukkan variabel rekrutmen dan variabel penempatan bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja, maka dengan hasil penelitian tersebut hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel rekrutmen dan variabel penempatan secara simultan (bersama-sama) dengan variabel kinerja diterima. Variabel rekrutmen yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karena memiliki nilai yang paling besar dibandingkan variabel penempatan.

Hasil Penelitian Ratnasari (2013) ini menunjukkan bahwa, Proses rekrutmen tenaga Linmas sudah berjalan dengan baik. Proses rekrutmen yang dilakukan adalah pengumuman, pendaftaran, proses seleksi dan penempatan. Hal tersebut dilakukan agar dapat menjaring sumber daya manusia yang berkualitas dan siap mengisi serta menjalankan tugas tenaga kerja Linmas dengan baik.

Hasil penelitian Shofa (2013) menggambarkan bahwa sistem rekrutmen di PT.Bank Negara Indonesia Syariah (Persero)Tbk Kantor Cabang Malang, apabila membutuhkan karyawan dengan mengajukan karyawan ke kantor pusat

dan di kantor cabang di beri wewenang untuk rekomendasi dan pemasangan iklan. Dalam peningkatan kinerja karyawan selain diadakan training mereka menilai dengan sistem *Graphic Rating Sistem*. Yaitu dengan kesetiaan kerja, penampilan, ketrampilan, serta presensi.

Usaha untuk mencerdaskan bangsa, baik melalui pendidikan formal yang sudah tersedia, sekarang ini mulai banyak bermunculan lembaga-lembaga pendidikan non formal salah satunya adalah lembaga khursus Bahasa Inggris Mahesa Institute. Khursus merupakan pendidikan Non Formal yang dilaksanakan diluar sekolah maupun kampus atau untuk menambah skil, Mahesa Institute adalah lembaga dibawah bendera yayasan walsama, ini merupakan salah satu lembaga yang sudah trakreditasi A dari BAN PNF (Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Non Formal). Adalah sesuatu yang sangat jarang sekali di temui di kampung inggris pare kediri suatu lembaga yang berani melakukan proses akreditasi yang dapat menambah kesan formal terhadap lembaga ini. Mahesa Institute juga sebagai rujukan penelitian dan study banding program PLS (Pendidikan luar sekolah) dari Universitas Tsukubu Jepang, Universitas Islam Djakarta, Universitas Negeri Malang, Universitas Muhammadiyah Metro Lampung, Universitas Panjajaran Bandung, Universitas Negeri Surabaya, BP paud dan DIKMAS provinsi jawa timur. Konsultan program pembelajaran bekerjasama dengan perguruan tinggi negeri: Universitas Negeri Surabaya, Universitas Brawijaya Malang, STAIN kediri.

Dalam mencetak kinerja karyawan yang handal, tentunya Mahesa Istitute pare kediri memiliki manajemen sumberdaya manusia yang efektif dan efesien

guna mencapai tujuan, visi dan misinya. Dalam hal prekrutan, seleksi, dan penempatan tenaga kerja baru. Mahesa Intitute pare kediri telah menentukan prosedur yang sesuai dengan jabatan yang akan diisi oleh calon karyawan baru tersebut. Akan tetapi, Mahesa Institute pare kediri terkadang masih terjadi *double job* dan adanya ketidak sesuaian penempatan latar belakang pengajar baik pendidikan, pengetahuan, kemampuan, pengalaman kerja. Fenomena ini dikhawatirkan berdampak pada profesionalitas dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

Peneliti memahami bahwa Mahesa Institute harus memberikan pengajaran dan pelayanan yang terbaik dari mulai belum bisa berbahasa inggris sampai mahir berbahasa inggris, hal tersebut dapat terpenuhi jika lembaga mempunyai tenaga kerja/ karyawan yang berkompeten. Hal ini yang membuat peneliti merasa perlunya meneliti bagaimana Mahesa Institute menghadapi ketatnya persaingan pasar lembaga bimbingan kursus berbahasa inggris dengan menghasilkan tenaga sumber daya manusia yang handal dan mampu bekerja secara kompeten dalam memberikan pengajaran yang memuaskan kepada konsumen.

Mengingat sangat pentingnya proses Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan kerja bagi perusahaan. Sehingga proses yang baik dan efektif akan berdampak pada perkembangan lembaga kedepannya untuk memperoleh sumber daya yang berkualitas dan berprestasi.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk mengambil judul tentang “ **Implementasi Sistem Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Karyawan Baru Pada MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI**”

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis merumuskan sebagai masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi sistem rekrutmen karyawan pada Mahesa Intitute Pare Kediri ?
2. Bagaimana implementasi sistem seleksi karyawan pada Mahesa Intitute Pare Kediri ?
3. Bagaimana implementasi sistem Penempatan karyawan yang di lakukan di Mahesa Intitute Pare Kediri untuk mendapatkan karyawan / tenaga kerja baru yang di harapkan ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mendeskripsikan sistem implementasi sistem rekrutmen di Mahesa Intitute Pare Kediri
2. Untuk mendeskripsikan sistem implementasi sistem seleksi di Mahesa Intitute Pare Kediri
3. Untuk mendeskripsikan implementasi sistem Penempatan karyawan yang di lakukan di Mahesa Intitute Pare Kediri untuk mendapatkan karyawan / tenaga kerja baru yang di harapkan.

## 1.4 Manfaat Penelitian

### 1. Bagi Mahasiswa:

- a) Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan implementasi tentang perekrutan, seleksi dan penempatan karyawan baru.
- b) Membangun relasi dan melihat peluang akan informasi kesempatan kerja di tempat itu.

### 2. Bagi pihak Fakultas Ekonomi:

- a) Sebagai kontribusi positif untuk pengembangan wawasan keilmuan di masa mendatang.
- b) Sebagai referensi mahasiswa tingkat selanjutnya yang akan melakukan penelitian.

### 3. Bagi Mahesa Intitute Pare Kediri

- a) Memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan implementasi tentang perekrutan, seleksi dan penempatan karyawan baru. Sebagai masukan dan dapat dijadikan sebagai bahan perkembangan terhadap proses rekrutmen yang sudah ada.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Untuk menghindari terjadinya kesalah pahamman dan untuk memperjelas permasalahan yang terjadi maka diperlukan hasil-hasil penelitian terdahulu untuk membedakan penelitiaan ini dengan penelitian yang telah ada, penelitian atau tugas akhir, peneliti menggunakan lima penelitian terdahulu yang berjudul sebagaimana berikut:

1. “Proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja baru yang dilakukan pada PT Jasa Raharja Malang” Oleh Putra (2015) Hasil penelitian membuka pengumuman melalui media yang ada dan penerimaan berkas pelamar masih dilakukan secara manual. Sistem seleksi yang dilakukan oleh PT Jasa Raharja Malang menggunakan metode seleksi secara bertahap yang memiliki kelemahan salah satunya terdapat jeda waktu yang tidak dijelaskan secara rinci berapa lama waktu pertahapnya. Pada proses penempatan tenaga kerja baru keahlian pegawai disesuaikan dengan job deskripsi agar dapat menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan. Namun, pada proses promosi pegawai lama tidak dijelaskan dengan rincian ketentuan yang menjadi dasar dalam promosi. Disarankan agar membuat pengumuman lowongan pekerjaan secara on line melalui internet dengan kata lain dapat diakses langsung secara online agar lebih efisien. Sistem seleksi secara bertahap dilakukan dengan lebih terstruktur, terjadwal dan efisien.

Proses penempatan pegawai untuk mewujudkan asas *the right person in the right job* akan jauh lebih mudah jika proses rekrutmen dan seleksi menghasilkan sejumlah pegawai yang kompeten. Penilaian kinerja pegawai hendaknya dilakukan secara menyeluruh kepada seluruh pegawai PT Jasa Raharja Malang baik pegawai tetap maupun pegawai kontrak.

2. “Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai Pada Biro Kepegawaian dan Organisasi ESDM Sekretariat Jenderal DESDM” Oleh Yullyanti (2009) Berdasarkan hasil penelitian maka diperoleh. Pertama, ditemukan bahwa seleksi signifikan dipengaruhi oleh rekrutmen yang mencakup perencanaan dan waktu pelaksanaan rekrutmen. Kedua, ditemukan bahwa kinerja dipengaruhi secara signifikan oleh seleksi yang tercermin dari prosedur seleksi, peserta seleksi, dan pelaku seleksi. Ketiga, rekrutmen memengaruhi secara tidak langsung terhadap kinerja melalui proses seleksi. Hasil ini berbeda dengan temuan sebelumnya, yang menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh langsung terhadap kinerja. Tingkat generalisasi kinerja organisasi yang dipengaruhi oleh rekrutmen dan seleksi.
3. “Pengaruh rekrutmen dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank riau kepri pekan baru” Oleh Rafii (2015) Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara rekrutmen dengan kinerja, maka dengan hasil penelitian tersebut hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara rekrutmen dan kinerja karyawan secara parsial diterima. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel penempatan dengan

variabel kinerja, maka dengan hasil penelitian tersebut hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara penempatan dan kinerja karyawan secara parsial diterima. Hasil penelitian menunjukkan variabel rekrutmen dan variabel penempatan bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja, maka dengan hasil penelitian tersebut hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel rekrutmen dan variabel penempatan secara simultan (bersama-sama) dengan variabel kinerja diterima. Variabel rekrutmen yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karena memiliki nilai yang paling besar dibandingkan variabel penempatan.

4. “Studi tentang proses rekrutmen tenaga kerja perlindungan masyarakat (linmas) di badan kesatuan bangsa, politik dan perlindungan masyarakat kabupaten malinao” Oleh Ratnasari (2013) Penelitian ini menunjukkan bahwa, Proses rekrutmen tenaga Linmas sudah berjalan dengan baik. Proses rekrutmen yang dilakukan adalah pengumuman, pendaftaran, proses seleksi dan penempatan. Hal tersebut dilakukan agar dapat menjaring sumber daya manusia yang berkualitas dan siap mengisi serta menjalankan tugas tenaga kerja Linmas dengan baik.
5. “Analisis sistem rekrutmen, seleksi, dan training tenaga kerja dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada BNI syariah cabang malang” Oleh Shofa (2013) Hasil penelitian menggambarkan bahwa system rekrutmen di Bank Negara Indonesia Syariah (Persero) Tbk Kantor Cabang Malang, apabila membutuhkan karyawan dengan mengajukan karyawan ke kantor

pusat dan di kantor cabang di beri wewenang untuk rekomendasi dan pemasangan iklan. Dalam peningkatan kinerja karyawan selain diadakan training mereka menilai dengan system Graphic Rating Sistem. Yaitu dengan kesetiaan kerja, penampilan, ketrampilan, serta presensi.

**Tabel 2.1**  
**Peta Teori Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Putra, 2015, Proses Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Tenaga Kerja Baru” (Studi Pada PT Jasa Raharja Malang)”.	Rekrutmen Seleksi Penempatan Karyawan	Kualitatif	Hasil penelitian membuka pengumuman melalui media yang ada dan penerimaan berkas pelamar masih dilakukan secara manual. Sistem seleksi yang dilakukan oleh PT Jasa Raharja Malang menggunakan metode seleksi secara bertahap yang memiliki kelemahan salah satunya terdapat jeda waktu yang tidak dijelaskan secara rinci berapa lama waktu pertahapnya. Pada proses penempatan

				<p>tenaga kerja baru keahlian pegawai disesuaikan dengan job deskripsi agar dapat menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan. Proses penempatan pegawai untuk mewujudkan <i>the right person in the right job</i> akan jauh lebih mudah jika proses rekrutmen dan seleksi menghasilkan sejumlah pegawai yang kompeten. Penilaian kinerja pegawai hendaknya dilakukan secara menyeluruh kepada seluruh pegawai PT Jasa Raharja Malang baik pegawai tetap maupun pegawai kontrak.</p>
2	<p>Rafii, 2015, Pengaruh rekrutmen dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank riau kepri pekan</p>	<p>Rekrutmen, penempatan, karyawan, kinerja, karyawan</p>	<p>Kuantitatif</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara rekrutmen dengan kinerja, maka dengan hasil penelitian tersebut hipotesis yang</p>

	baru			menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara rekrutmen dan kinerja karyawan secara parsial diterima. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel penempatan dengan variabel kinerja, maka dengan hasil penelitian tersebut hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara penempatan dan kinerja karyawan secara parsial diterima.
3	Ratnasari, 2013, Studi Tentang Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Perlindungan Masyarakat (Linmas) Di Badan Kesatuan Bangsa, Politik	Rekrutmen, Tenaga kerja	Kualitatif	Penelitian ini menunjukan bahwa, Proses rekrutmen tenaga Linmas sudah berjalan dengan baik. Proses rekrutmen yang dilakukan adalah pengumuman, pendaftaran, proses seleksi dan

	Dan Perlindungan Masyarakat Kabupaten Malinau.			penempatan. Hal tersebut dilakukan agar dapat menjaring sumber daya manusia yang berkualitas dan siap mengisi serta menjalankan tugas tenaga kerja Linmas dengan baik.
4	Shofa, 2013, Analisis sistem rekrutmen, seleksi, dan training tenaga kerja dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada BNI syariah cabang malang.	Rekrutmen, Seleksi, Training, Tenaga kerja, Kinerja	Kualitatif	Hasil penelitian menggambarkan bahwa system rekrutmen apabila membutuhkan karyawan dengan mengajukan karyawan ke kantor pusat dan di kantor cabang di beri wewenang untuk rekomendasi dan pemasangan iklan. Dalam peningkatan kinerja karyawan selain diadakan training mereka menilai dengan system Graphic Rating Sistem. Yaitu dengan kesetiaan kerja, penampilan, ketrampilan, serta presensi.

5	Yullyanti, 2009, Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai Perencanaan dan Pengadaan Biro Kepegawaian dan Organisasi ESDM.	Rekrutmen Seleksi Penempatan Pegawai	Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian maka diperoleh. Pertama, ditemukan bahwa seleksi signifikan dipengaruhi oleh rekrutmen yang mencakup perencanaan dan waktu pelaksanaan rekrutmen. Kedua, ditemukan bahwa kinerja dipengaruhi secara signifikan oleh seleksi yang tercermin dari prosedur seleksi, peserta seleksi, dan pelaku seleksi. Ketiga, rekrutmen memengaruhi secara tidak langsung terhadap kinerja melalui proses seleksi.
---	---	--------------------------------------	-------------	--

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1. Rekrutmen

#### 2.2.1.1. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan atau dikumpulkan. Hasilnya adalah 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 ( Rivai, 2004:158).

Dalam manajemen sumber daya manusia, rekrutmen merupakan fungsi operasional yang pertama. Hal ini semakin jelas menunjukkan betapa pentingnya masalah rekrutmen. Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan oleh suatu lembaga. Maksud dan tujuan dari rekrutmen itu adalah untuk memperoleh suatu persediaan seluas mungkin dari calon- calon pelamar dengan cara sedemikian rupa sehingga lembaga akan mempunyai kesempatan untuk melakukan pilihan tenaga kerja bermutu yang diperlukan (agus, 1995:60).

Berikut ini adalah pendapat beberapa tokoh tentang rekrutmen. Menurut Kasmir rekrutmen adalah kegiatan untuk menarik sejumlah pelamar agar melamar ke lembaga (Kasmir, 2012:164).

penarikan tenaga kerja (rekrutmen) merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan secara terencana, guna memperoleh calon-calon pegawai yang memenuhi syarat-syarat yang dituntut oleh suatu jabatan tertentu yang dibutuhkan oleh suatu organisasi. (Sirait, 2006:57)

Menurut Handoko penarikan (*recruitment*) berkenaan dengan pencarian dan penarikan sejumlah karyawan potensial yang akan diseleksi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi. Penarikan menyangkut usaha untuk memperoleh karyawan dalam jumlah yang tepat dengan kemampuan- kemampuan yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan yang tersedia. (Handoko, 1987:240)

Menurut (Randall & Susan, 1997:227) rekrutmen antara lain meliputi upaya pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka perusahaan dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada. Selain itu, rekrutmen harus dapat memenuhi kebutuhan para calon. Sebagai akibatnya, rekrutmen tidak hanya menarik minat seseorang untuk bekerja pada perusahaan tersebut, melainkan juga memperbesar kemungkinan untuk mempertahankan mereka setelah bekerja. Jadi, rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang digynakan untuk mendapatkan pool pelamar kerja yang memenuhi syarat.

Kegiatan kunci yang merupakan bagian dari rekrutmen adalah (1) menentukan kebutuhan jangka pendek dan jangka panjang perusahaan dalam hal jenis pekerjaan dan levelnya dalam perusahaan; (2) terus berupaya mendapatkan informasi mengenai perkembangan kondisi pasar tenaga kerja; (3) menyusun bahan-bahan rekrutmen yang efektif; (4) menyusun program rekrutmen yang sistematis dan terpadu yang berhubungan dengan kegiatan sumber daya manusia lain dengan kerja sama antara manajer lini dan karyawan; (5) mendapatkan pool calon karyawan yang berbobot atau memenuhi syarat; (6) mencatat jumlah dan kualitas pelamar dari berbagai sumber dan masing-masing metode rekrutmennya; dan (7) melakukan tindak lanjut terhadap para calon karyawan baik yang diterima maupun yang ditolak, guna mengevaluasi efektif tidaknya rekrutmen yang dilakukan.

Menurut (Siswanto, 2002:138) Perekrutan tenaga kerja adalah suatu proses mencari tenaga kerja dan mendorong serta memberikan pengharapan kepada mereka untuk melamar kepada perusahaan. Perekrutan tenaga kerja sering dianggap sebagai kondisi yang melegakan, sedangkan penyaringan tenaga kerja dianggap suatu yang menyulitkan. Perekrutan tenaga kerja dipandang suatu hal yang melegakkan, karena perekrutan tenaga kerja memberikan kepada siapa saja yang melamar pekerjaan secara kompetitif.

Rekrutmen yang efektif memerlukan tersedianya informasi yang akurat dan berkesinambungan mengenai jumlah dan kualifikasi individu yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai pekerjaan dalam organisasi. Aktivitas rekrutmen akan menyisihkan pelamar yang kurang tepat dan memfokuskan upayanya pada calon yang akan dipanggil kembali. Aktivitas rekrutmen dapat membangun opini public yang menguntungkan dengan cara mempengaruhi sikap pelamar sedemikian rupa terlepas mereka diangkat atau tidak.

#### **2.2.1.2 Tujuan Rekrutmen**

Menurut Randall dan Susan (1997:228) tujuan umum rekrutmen adalah menyediakan suatu pool calon karyawan yang memenuhi syarat bagi perusahaan. Sedangkan tujuan spesifik antara lain:

1. Untuk menentukan kebutuhan rekrutmen perusahaan di masa sekarang dan masa datang berkaitan dengan perubahan besar dalam perusahaan, perencanaan SDM, pekerjaan disain dan analisa jabatan.

2. Untuk meningkatkan pool calon karyawan yang memenuhi syarat seefisien mungkin.
3. Untuk mendukung inisiatif perusahaan dalam mengelola tenaga kerja yang beragam.
4. Untuk membantu meningkatkan keberhasilan proses seleksi dengan mengurangi calon karyawan yang sudah tidak jelas memenuhi syarat atau yang terlalu tinggi kualifikasinya.
5. Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama bekerja.
6. Untuk mengkoordinasikan upaya rekrutmen dan program seleksi dan pelatihan.
7. Untuk mengevaluasi efektif tidaknya berbagai teknik dan lokasi rekrutmen bagi semua jenis pelamar kerja.
8. Untuk memenuhi tanggung jawab perusahaan terhadap program-program tindakan alternatif dan pertimbangan hukum dan sosial lain menurut komposisi tenaga kerja.

Tujuan lain rekrutmen menurut (Rivai, 2014:160) adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.

Setiap perusahaan dalam melaksanakan rekrutmen pada dasarnya memiliki

satu tujuan untuk mendapatkan tenaga yang cocok dengan jabatan yang dipangkunya serta berkualifikasi dalam bidangnya (Rivai 2004:160).

### **2.2.1.3 Sumber Rekrutmen Tenaga Kerja**

Menurut Simamora (1997: 229) terdapat dua sumber utama rekrutmen yang dapat digunakan:

#### **1. Sumber internal**

Tatkala terdapat kekosongan jabatan, tempat pertama yang harus dilirik oleh organisasi untuk penggantian adalah di dalam dirinya sendiri. Melalui kebijakan rekrutmen internal, karyawan-karyawan dari dalam perusahaan diberikan kesempatan pertama untuk mengisi jabatan yang lowong. Karyawan-karyawan yang ada saat ini merupakan sumber rekrutmen yang sangat efektif. Hal ini disebabkan karena karyawan-karyawan yang ada sekarang ini mengetahui harapan-harapan perusahaan menyangkut kinerja, keahlian dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk berbagai pekerjaan, dan sikap yang diperlukan bagi keanggotaan organisasional; mereka dapat mengidentifikasi individu (termasuk mereka sendiri) yang akan memberikan kontribusi secara efektif.

#### **2. Sumber eksternal**

Sumber eksternal untuk rekrutmen meliputi individu-individu yang saat ini tidak menjadi anggota-anggota organisasi. Keuntungan

terbesar rekrutmen dari sumber eksternal adalah bahwa dapat direkrut jumlah pelamar yang lebih banyak. Hal ini tentunya mengarah kepada kelompok pelamar yang lebih besar dan lebih berbobot dibandingkan yang normalnya dapat direkrut secara internal. Pelamar-pelamar dari luar pastilah membawa ide, teknik kerja, metode produksi, atau pelatihan yang baru dalam organisasi yang nantinya akan menghasilkan wawasan baru ke dalam profitabilitas.

Pada situasi tingkat perputaran yang tinggi dimana prestasi kerja memburuk dan perlu adanya perubahan strategi, maka orang-orang dari luar perusahaan merupakan pilihan yang lebih baik. Orang-orang dari luar mempunyai pengalaman untuk menerapkan strategi luar yang ditarik masuk.

Sumber eksternal juga mungkin mempunyai kontak-kontak dengan sesuatu yang tidak dimiliki oleh karyawan-karyawan internal. Dalam penjualan, riset dan teknologi, dan pembelian, sebagai contoh, kontak eksternal yang baik adalah kritis, dan rekrutmen dari pelamar-pelamar eksternal dengan kontak ini mungkin sangat menolong.

Akhir-akhir ini organisasi mencari pelamar-pelamar dari luar guna meminimalkan promosi karyawan ke jenjang dimana mereka tidak mampu bekerja dengan sukses. Disebut sebagai Prinsip Peter (*Peter Principle*), teori ini telah menjadi sah karena kian

banyak manajer mempromosikan karyawan yang tidak mampu bekerja sebagaimana yang diharapkan dari orang yang dipromosikan tersebut. Hal ini mungkin sebagai pemenuhan ramalan bagi pembuat kebijakan yang menyalahkan Prinsip Peter karena kekurangan mereka dalam metode rekrutmen yang baik atau seleksi karyawan yang tidak pada tempatnya. Bagaimanapun juga, di dalam setiap perusahaan di mana promosi dilakukan secara eksklusif dari dalam perusahaan akan mengalami Prinsip Peter sampai pada tingkat tertentu. Salah satu kiat yang lazim untuk menghindari Prinsip Peter dan akibat ketidakpuasan karyawan adalah dengan cara bertindak sebagai pejabat sementara. Karyawan dipromosikan agar berperan sebagai kepala departemen untuk jangka waktu yang tidak ditentukan. Jika karyawan tersebut tidak mampu dalam melaksanakan pekerjaan, kepala departemen yang permanen dapat direkrut dari luar. Dengan demikian, karyawan tidak menanggung malu karena gagal menangani posisi tersebut; dan juga tidak ada demosi atau pemutusan hubungan kerja dalam record permanen karyawan. Apabila peran sebagai kepala departemen terbukti mampu, karyawan tersebut dapat diangkat menjadi kepala departemen permanen.

**Tabel 2.2.**  
**Keunggulan Dan Kelemahan Sumber Internal dan Eksternal**

Sumber	Keunggulan	Kelemahan
Internal	<p>a. Perusahaan yang memiliki pemahaman baik terhadap kekuatan dan kelemahan calon tenaga kerja.</p> <p>b. Calon tenaga kerja memiliki pemahaman baik terhadap perusahaan.</p>	<p>a. Seseorang mungkin dipromosikan di tempat yang mereka tidak mungkin dapat sukses.</p> <p>b. Persaingan di dalam perusahaan dapat berdampak negative terhadap moral kerja karyawan</p>
Eksternal	<p>a. Terdapat lebih banyak calon berbakat yang terkumpul.</p> <p>b. Adanya ide dan perspektif baru yang masuk ke perusahaan.</p> <p>c. Seringkali lebih murah dan mudah merekrut tenaga teknis, terlatih, dan manajerial dari sumber eksternal.</p>	<p>a. Menarik, menghubungi, dan mengevaluasi calon tenaga kerja yang potensial adalah lebih sulit.</p> <p>b. Masa orientasi atau penyesuaian lebih panjang.</p> <p>c. Masalah moral dapat berkembang di antara karyawan di dalam organisasi yang merasa dirinya mampu melaksanakan pekerjaan tersebut dengan dengan baik.</p>

#### 2.2.1.4 Proses rekrutmen tenaga kerja

Menurut Simamora (1997:221) Proses rekrutmen meliputi beberapa poin penting:

1. Penyusunan strategi untuk merekrut

Di dalam penyusunan ini, departemen sumber daya manusia bertanggung jawab didalam menentukan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan, bagaimana karyawan akan direkrut, di mana, dan kapan.

2. Pencarian pelamar-pelamar kerja

Setelah rencana dan strategi perekrutan disusun, aktivitas perekrutan sesungguhnya bisa berlangsung, melalui sumber-sumber perekrutan yang ada. Banyak atau sedikitnya pelamar dipengaruhi oleh usaha dari pihak perekrut di dalam menginformasikan lowongan, salah satunya adanya ikatan kerjasama yang baik antara perusahaan dengan sumber-sumber perekrutan eksternal seperti sekolah, perusahaan.

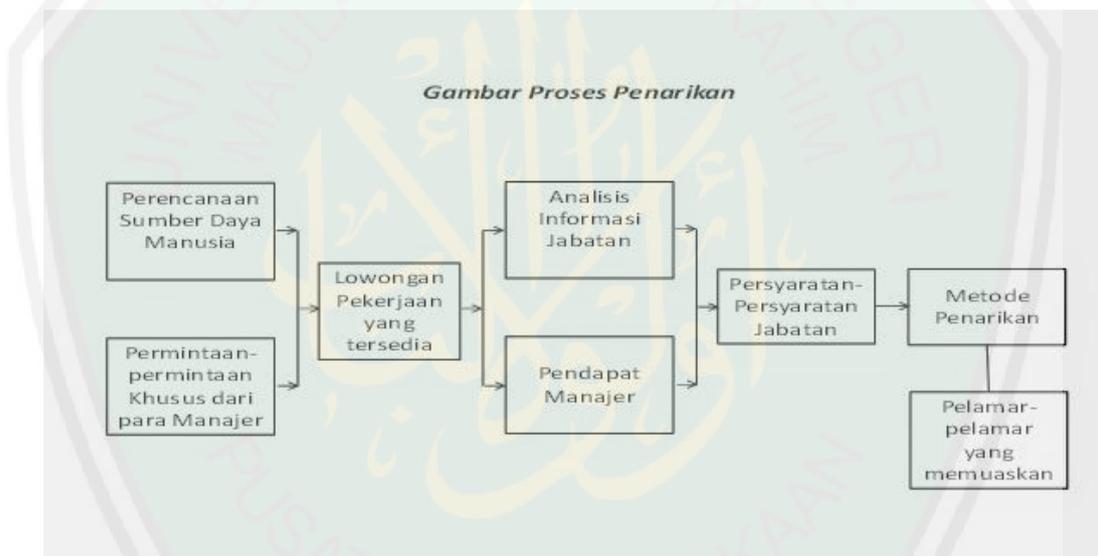
3. Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok / penyaringan

Setelah lamaran-lamaran diterima, haruslah disaring guna menyisihkan individu yang tidak memenuhi syarat berdasarkan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan. Di dalam proses ini memerlukan perhatian besar khususnya untuk membendung diskualifikasi karena alasan yang tidak tepat, sehingga di dalam proses ini dibutuhkan kecermatan dari pihak penyaring.

#### 4. Pembuatan kumpulan pelamar

Kelompok pelamar (applicant pool) terdiri atas individu-individu yang telah sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh perekrut dan merupakan kandidat yang layak untuk posisi yang dibutuhkan.

**Gambar 2.1**  
**Proses Retkrutmen**



#### 2.2.1.5 Sistem rekrutmen

Menurut Simamora (1997:246) untuk menciptakan suatu sistem rekrutmen yang efektif para manajer dan manajer sumber daya manusia, seyogyanya menerapkan beberapa hal, antara lain:

1. Mendiagnosis seefektif mungkin (berdasarkan kendala waktu, sumber daya finansial, dan ketersediaan staff pelaksana yang ada) faktor-faktor lingkungan dan organisasional yang mempengaruhi posisi yang perlu

diisi dan aktivitas rekrutmen.

2. Membuat deskripsi, spesifikasi, dan standart kinerja yang rinci.
3. Menentukan tipe individu-individu yang sering dikaryakan oleh organisasi dalam posisi yang sama.
4. Menentukan kriteria-kriteria rekrutmen.
5. Mengevaluasi berbagai saluran dan sumber rekrutmen
6. Menyeleksi sumber rekrutmen yang kemungkinan menghasilkan kelompok kandidat yang paling besar dan paling sesuai pada biaya yang serendah mungkin.
7. Mengidentifikasi saluran-saluran rekrutmen untuk membuka sumber-sumber tersebut, termasuk penulisan iklan, menjadwalkan program rekrutmen.
8. Menyeleksi saluran rekrutmen yang paling efektif biaya.
9. Menyusun rencana rekrutmen yang mencakup daftar aktivitas dan daftar untuk menerapkannya.

#### **2.2.1.6 Prosedur Rekrutmen**

(Nitisemitio 1996:49-50) menjelaskan prosedur penerimaan tenaga kerja melalui langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Mengajukan surat lamaran, yang disertai dengan lampiran persyaratan yang dibutuhkan misalnya :
  1. Ijazah terakhir.

2. Surat kelakuan baik dari Kepolisian.
  3. Surat keterangan dari Kantor Tenaga Kerja (sudah terdaftar di Kantor tenaga kerja).
  4. Tidak terlibat gerakan terlarang.
  5. Surat keterangan kesehatan
- b. Setelah lamaran diajukan, maka diberikan tanda bahwa lamarannya sudah terdaftar oleh petugas yang berwenang pada instansi tersebut.
  - c. Pada saatnya, pelamar yang bersangkutan mendapat panggilan untuk mengikuti ujian yang diadakan, kapan ujian akan diselenggarakan, dan mata ujian apa saja yang akan diujikan.
  - d. Pada saat ujian diadakan adapun metodenya dapat berupa :
    1. Menjawab soal dengan uraian (*essay*).
    2. *Check point*, pilih satu yang dianggap paling tepat dari beberapa jawaban yang akan dipilihnya.
    3. Metode wawancara
  - e. Penerimaan calon pegawai diberikan kepada mereka yang lulus tahap akhir dengan mengadakan peringkat yang jumlahnya dibatasi pada jumlah calon pegawai yang dibutuhkan.
  - f. Status mereka adalah pegawai percobaan (magang), sifatnya masih percobaan. Apabila dalam waktu yang ditentukan, dianggap dapat bekerja dengan baik kemudian diangkat sebagai pegawai tetap.

### 2.2.1.7 Metode Rekrutmen

Menurut Handoko (2008: 74) Metode rekrutmen sering disebut sebagai saluran-saluran (channels). Ada perusahaan menunggu secara pasif pelamar lowongan pekerjaan yang datang kepadanya. Di lain pihak, banyak perusahaan lainnya menggunakan pendekatan lebih agresif dalam penarikan karyawan yang potensial. Perusahaan dan pelamar biasanya memanfaatkan sejumlah terbatas saluran yang tersedia. Berbagai saluran atau sumber yang dapat digunakan untuk penarikan karyawan adalah:

a. *Walk-ins*

Pelamar atau pencari pekerjaan datang sendiri ke perusahaan dan kemudian mengisi blangko lamaran yang telah disediakan lamaran-lamaran ini disimpan dalam suatu file sampai ada lowongan pekerjaan atau sampai lamaran dinyatakan tidak valid lagi.

b. Rekomendasi Dari Karyawan (*Employee Referrals*)

Para karyawan perusahaan sekarang bisa merekomendasikan pencari pekerjaan kepada departemen personalia. Metode ini mempunyai beberapa kebaikan khas. Pertama, karyawan yang memberikan rekomendasi berarti telah melakukan penyaringan pendahuluan. Kedua, perusahaan memperoleh informasi lengkap dari pemberi rekomendasi tentang pelamar. Ketiga, karyawan akan cenderung merekomendasikan teman-temannya yang mempunyai kebiasaan dan sikap yang hampir sama. Dan terakhir,

pelamar telah mengetahui karakteristik organisasi dari karyawan pemberi rekomendasi. Meskipun teknik ini legal dan baik, perusahaan harus berhati-hati dalam penggunaannya. Masalah utamanya adalah kecenderungan deskriminasi. Sebagai contoh, karyawan lebih cenderung untuk merekomendasikan teman-temannya yang mempunyai agama, berasal dari daerah atau suku bangsa yang sama.

c. Pengiklanan

Pengiklanan (*advertising*) adalah suatu metode efektif lainnya untuk penarikan. Akhir-akhir ini ada kecenderungan terhadap penarikan yang lebih selektif melalui pengiklanan. Ini dapat dipengaruhi paling tidak dengan dua cara. Pertama, pengiklanan bisa dipasang pada media yang hanya dibaca oleh kelompok tertentu; seperti majalah komputer pada umumnya dibaca oleh mereka yang berkecimpung dan berminat pada teknologi komputer. Kedua, informasi lebih banyak tentang perusahaan, pekerjaan dan spesifikasi jabatan yang dapat dicakup dalam iklan memungkinkan penyaringan diri sebelum mengajukan lamaran.

d. Agen-agen penempatan tenaga kerja

Penarikan tenaga kerja juga dapat dilakukan melalui agen-agen penempatan tenaga kerja (*employment agencies*), baik pemerintah maupun swasta. Setiap pemerintahan biasanya mempunyai kantor penempatan tenaga kerja. Di Indonesia, kantor-kantor penempatan ada di seluruh

daerah dan dikelola oleh masing-masing kantor wilayah departemen tenaga kerja. Kantor-kantor ini berfungsi sebagai penyalur kebutuhan lowongan pekerjaan dan pencari kerja. Disamping itu, agen penempatan biasanya menyediakan pelayanan informasi pekerjaan melalui papan-papan pengumuman atau penerbitan-penerbitan secara periodik (job flow) yang berisi daftar lowongan pekerjaan. Agen penempatan ada yang dikelola oleh pihak swasta, tetapi di Indonesia agen-agen swasta, tetapi belum banyak berfungsi.

e. Lembaga-lembaga pendidikan

Pekerjaan-pekerjaan dalam perusahaan menjadi semakin teknis dan kompleks, sehingga perusahaan makin memerlukan para sarjana lulusan pendidikan tinggi. Sebagai konsekuensinya banyak perusahaan melakukan usaha - usaha khusus untuk membina dan memelihara hubungan konstruktif dengan lembaga - lembaga pendidikan.

f. Organisasi-organisasi karyawan

Di Negara-negara maju, dimana serikat buruh (labor unions) cukup kuat, perusahaan dapat menarik karyawan dengan kerampilan-ketrampilan tertentu melalui organisasi karyawan. Sebagai contoh, serikat buruh lokal para tukang pipa mungkin mempunyai daftar para tukang pipa yang sedang mencari pekerjaan. Karena serikat buruh belum mempunyai

kedudukan yang kuat, metode ini belum banyak digunakan.

g. Leasing

Untuk menyesuaikan dengan fluktuasi kebutuhan personalia jangka pendek, perusahaan bisa menarik karyawan honorer yang dibayar secara harian atau per jam. Praktek ini telah banyak bermanfaat dalam bidang-bidang tertentu. Dengan cara leasing perusahaan tidak hanya mendapatkan personalia yang terlatih baik dan terpilih tetapi juga menghindarkan perusahaan dari kewajiban-kewajiban dalam pensiun, asuransi dan kompensasi.

h. Nepotisme

Penarikan anggota keluarga merupakan komponen program-program penarikan yang tak dapat dielakkan dalam perusahaan-perusahaan perseorangan atau keluarga. Kebijakan seperti ini tidak berkaitan dengan penarikan atas dasar kecakapan, tetapi berdasarkan kepentingan dan kesetiaan kepada perusahaan.

i. *Asosiasi-asosiasi professional*

Berbagai asosiasi professional dapat berfungsi sebagai sumber penarikan. Organisasi-organisasi tersebut mungkin menyelenggarakan kegiatan-kegiatan penempatan untuk membantu para professional mendapatkan pekerjaan.

j. Operasi-operasi militer

Banyak personalia terlatih berasal dari dinas militer yang telah habis masa tugasnya dan menjadi veteran. Mereka biasanya mempunyai ketrampilan yang dapat diandalkan dalam bidang tertentu, seperti misal sebagai mekanik, pilot, atau tentu saja dalam penjagaan keamanan. perusahaan yang memerlukan ketrampilan-ketrampilan tersebut dapat memanfaatkan para veteran.

k. *Open House*

Suatu teknik penarikan yang relatif baru adalah penyelenggaraan open house. Orang-orang di sekitar perusahaan diundang untuk mengunjungi dan melihat fasilitas-fasilitas perusahaan memperoleh penjelasan-penjelasan dan mungkin menonton pemutaran film mengenai perusahaan. Dengan cara ini, orang-orang diharapkan tertarik untuk bekerja di perusahaan. Metode ini terutama berguna untuk menarik para karyawan dengan ketrampilan yang langka, atau dengan kata lain sumber suplainya terbatas.

Sedangkan menurut Fajar dan Heru (2010:71) terdapat beberapa metode rekrutmen dari sumber eksternal yang dapat digunakan oleh perusahaan. Metode yang dimaksud adalah sebagai berikut:

a. *Advertasi*

Menginformasikan kebutuhan dan kualifikasi tenaga kerja melalui media cetak (Koran, majalah), media elektronik (radio, televisi, website), dan

billboard. Metode ini akan mendapatkan respon positif dari pemirsa bila perusahaan pembuat advertensi yang memiliki kesan (nilai) positif yang tinggi bagi pemirsa, sehingga keefektifan metode ini sangat dipengaruhi oleh citra terhadap perusahaannya.

b. Agen Tenaga Kerja

Menginformasikan kebutuhan dan kualifikasi tenaga kerja melalui agen tenaga kerja. Terdapat agen tenaga kerja yang diselenggarakan oleh pemerintah (departemen tenaga kerja) yang biasanya tidak memungut biaya bagi perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja maupun bagi karyawan yang membutuhkan tempat kerja, dan agen tenaga kerja swasta. Ada dua tipe agen/pencari/pemasok tenaga kerja swasta, yaitu (1) headhunter, yang berarti mencari calon tenaga kerja level atas (*Chief Operating Officer*) (2) agen tenaga kerja untuk level bawah. Agen tenaga kerja swasta memperoleh pendapatan dari pencari kerja ataupun pencari tenaga kerja.

c. *Temporary help agencies and employee leasing companies.*

Temporary help adalah agen tenaga kerja yang memperkerjakan orang dan melakukan kontrak kerjasama dalam jangka waktu tertentu dengan organisasi bisnis untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu dan dengan tingkat sesuai spesifikasi pekerjaannya. Employee Leasing Companies adalah agen tenaga kerja yang menempatkan orangnya (biasanya tenaga

professional) di perusahaan yang menjadi customer-nya dengan rate tertentu.

d. *Employee referral and walk-ins*

Banyak organisasi yang melibatkan karyawannya dalam proses rekrutmen. Sistem rekrutmen ini biasanya bersifat informal dan dari mulut ke mulut, maksudnya iklan secara lisan yang merupakan sarana bagi karyawan lama untuk memberi rekomendasi mengenai para pelamar dari luar perusahaan, atau mungkin terstruktur dengan pedoman tertentu. Bagi karyawan yang berhasil memasukan orang yang dibutuhkan diberikan insentif atau bonus. Kelemahan dari metode ini adalah berkembangnya kelompok (klik) di dalam organisasi, karena karyawan cenderung memasukkan kawannya sendiri. Walk-ins adalah juga merupakan metode untuk mendapatkan calon tenaga kerja yang kualifikasinya memenuhi yang sejumlah pelamar mendatangi langsung bagian rekrutmen di perusahaan dalam hal ini, image perusahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap calon tenaga kerja yang memiliki kualifikasi memenuhi. Faktor-faktor yang mempengaruhi image perusahaan antara lain mencakup: kebijakan kompensasi, kondisi kerja, hubungan antar karyawan, dan partisipasi karyawan dalam melakukan aktivitas di dalam perusahaan.

e. *Campus recruiting*

Rekrutmen di kampus adalah hal yang umum dilakukan oleh

organisasi pemerintah ataupun swasta. Pelaksanaan metode ini dikoordinasikan dengan pihak kampus, kemudian pihak perusahaan mengirimkan satu atau dua recruiters ke kampus untuk melakukan wawancara pendahuluan. Langkah berikutnya, bila seorang calon lolos dari wawancara kemudian akan diundang ke perusahaan sebelum diputuskan diterima atau ditolak. Faktor utama keberhasilan metode ini adalah sejauh mana recruiters memahami perusahaan dan pekerjaan yang akan diisi serta keterampilannya dalam melaksanakan wawancara.

#### **2.2.1.8 Faktor-faktor yang mempengaruhi rekrutmen**

Menurut Handoko (2008:71) agar proses rekrutmen berhasil, perusahaan perlu menyadari berbagai kendala. Batasan-batasan ini bersumber dari organisasi, pelaksana penarikan dan lingkungan eksternal. Meskipun kendala yang dihadapi perusahaan bervariasi dari satu situasi dengan situasi lainnya, berikut mencakup berbagai kendala yang paling umum:

##### **a. Kebijakan-kebijakan organisasional**

Berbagai kebijakan organisasional merupakan sumber batasan potensial. Kebijakan-kebijaksanaan ini berusaha untuk mencapai keseragaman, manfaat hubungan masyarakat, ekonomis, dan sasaran-sasaran lain yang tidak berhubungan dengan rekrutmen. Di antara kebijakan-kebijaksanaan organisasional penting yang akan mempengaruhi rekrutmen adalah:

### 1. Kebijakan promosi

Kebijakan promosi dari dalam dimaksudkan untuk memberikan kepada karyawan sekarang kesempatan pertama untuk mengisi lowongan-lowongan pekerjaan. Kebijakan ini akan meningkatkan moral dan partisipasi karyawan, serta membantu kegiatan pemeliharaan para karyawan.

### 2. Kebijakan kompensasi

Kendala umum yang dihadapi pelaksana rekrutmen adalah kebijakan- kebijakan penggajian atau pengupahan. Organisasi biasanya menetapkan “range” upah untuk berbagai pekerjaan yang berbeda. Besarnya kompensasi yang ditawarkan organisasi akan mempengaruhi minat pencari kerja untuk menjadi pelamar serius.

### 3. Kebijakan status karyawan

Banyak perusahaan mempunyai kebijaksanaan penerimaan karyawan dengan status honorer, musiman atau sementara, atau “part-time”. Meskipun minat pelamar terhadap tipe status penerimaan seperti ini semakin tinggi, kebijakan tersebut dapat menyebabkan perusahaan menolak karyawan “qualified” yang menginginkan status kerja “full-time”.

#### 4. Kebijakan penerimaan tenaga local

Perusahaan mungkin mempunyai kebijakan untuk menarik tenaga-tenaga local dimana perusahaan berlokasi dan beroperasi. Prioritas rekrutmen ini biasanya dimaksudkan untuk lebih terlibat dalam masyarakat dan menjalin hubungan baik dengan lingkungan masyarakat di sekitar perusahaan.

##### b. Rencana-rencana sumber daya manusia

Rencana sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang harus dipertimbangkan dalam proses rekrutmen. Dengan merinci persediaan ketrampilan, rencana latihan dan pengembangan serta promosi dan transfer, rencana personalia menguraikan pekerjaan-pekerjaan mana yang harus dipenuhi melalui rekrutmen dan mana yang akan diisi secara internal. Rencana ini membantu proses penarikan karena meringkas kebutuhan-kebutuhan rekrutmen di yang akan datang.

##### c. Kondisi pasar tenaga kerja

Pasar tenaga kerja merupakan suatu wilayah geografis dimana kekuatan-kekuatan suplai (orang-orang yang sedang mencari pekerjaan) berinteraksi dengan kekuatan-kekuatan permintaan (perusahaan-perusahaan yang sedang mencari karyawan) dan dengan demikian menentukan harga tenaga kerja. Pemahaman akan kondisi pasar tenaga kerja memungkinkan manajemen dapat memperkirakan

suplai tenaga kerja yang tersedia untuk penarikan karyawan. Bila suplai dalam wilayah geografis tertentu terbatas, rekrutmen harus diperluas dan biasanya biaya-biaya tenaga kerja akan lebih besar. Sebaliknya, bila suplai karyawan yang “qualified” relatif tinggi dalam pasar tenaga kerja local, maka harga tenaga kerja akan cenderung menjadi rendah.

d. Kondisi-kondisi lingkungan eksternal

Kondisi-kondisi di luar perusahaan sangat mempengaruhi rekrutmen. Disamping perubahan-perubahan dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengangguran, kondisi dan tingkat pertumbuhan perekonomian, hukum perburuhan, proyeksi angkatan kerja oleh Departemen Tenaga Kerja, kelangkaan tenaga kerja dengan ketrampilan-ketrampilan tertentu, dan kegiatan rekrutmen para pesaing, semuanya akan mempunyai dampak pada upaya-upaya rekrutmen perusahaan. Meskipun faktor-faktor tersebut telah dipertimbangkan dalam perencanaan sumberdaya manusia, lingkungan ekonomi dapat berubah secara cepat sesudah rencana disetujui. Seperti halnya kondisi perekonomian, penjualan dan perubahan perilaku pesaing juga sering memaksa perusahaan untuk menyelesaikan upaya penarikannya. Persaingan yang semakin ketat untuk memperebutkan tenaga-tenaga berkualitas (seperti, kasus “pembajakan” manajer) memerlukan

program rekrutmen yang lebih agresif. Dan bila kondisi bisnis menurun, perusahaan mungkin harus mengurangi kegiatan rekrutmen.

e. Persyaratan-persyaratan jabatan

Persyaratan-persyaratan setiap jabatan adalah salah satu kendala rekrutmen. Sebagai contoh, untuk menarik tenaga-tenaga trampil adalah lebih sulit daripada tenaga- tenaga tidak trampil. Departemen personalia perlu mempelajari permintaan-permintaan jabatan dari informasi analisis jabatan, dan komentar para manajer. Pengetahuan akan persyaratan-persyaratan jabatan memungkinkan bagian personalia untuk memilih cara terbaik dalam program penarikan dengan batasan-batasan yang ada.

f. Kebiasaan-kebiasaan pelaksana penarikan

Keberhasilan pelaksanaan rekrutmen dimasa lalu akan membentuk kebiasaan- kebiasaan. Memang hal ini dapat menghilangkan keputusan-keputusan yang memakan waktu, tetapi juga bisa meneruskan kesalahan-kesalahan atau menghindarkan alternatif-alternatif yang lebih efektif. Dengan demikian para pelaksana rekrutmen memerlukan umpan balik positif dan negatif. agar mereka tidak hanya menggantungkan iri pada kebiasaan yang telah terbentuk.

### 2.2.1.9 Rekrutmen Dalam Prespektif Islam

Manajemen syariah menjelaskan bahwa dalam Islam, proses rekrutmen seharusnya dilakukan secara terbuka, adil, jujur dan jauh dari aspek-aspek nepotisme yang saat ini sedang marak terjadi. Islam menganjurkan bahwa orang-orang yang akan direkrut untuk menempati suatu pekerjaan adalah orang-orang yang sholeh dan layak (sesuai dengan yang diharapkan lembaga). Seperti halnya ketentuan bahwa manajer seharusnya menampilkan pelamar yang religius, seperti melaksanakan shalat tepat waktu, membayar zakat dan amanah. Semua proses rekrutmen dilakukan secara adil dan terbuka kepada semua pelamar. Seorang pekerja muslim diharapkan memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam melakukan pekerjaannya dan senantiasa taat kepada Allah dan perintah-Nya.

Islam mendorong kita untuk memperlakukan setiap muslim secara adil. Sebagai contoh dalam perekrutan, promosi atau keputusan-keputusan lain di mana seorang manajer harus menilai seseorang dengan sikap jujur dan adil. Hal itu merupakan sebuah keharusan, sesuai dengan firman Allah SWT. dalam surat al-Ma'idah ayat 8:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۚ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا ۗ اْعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

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

*yang kamu kerjakan.” (Q.S Al-Ma’idah:8) (Husein AL.QURAN: 109)*

Ayat di atas menjelaskan bahwa hal yang perlu diperhatikan dalam hal perekrutan secara Islami, sama halnya dengan memilih seorang pemimpin. Dengan memilih satu orang yang paling banyak memiliki kelebihan dan paling lengkap kriteria. Dapat disimpulkan bahwa pemilihan didasarkan pada kelayakannya (ashlah). Dalam perekrutan harus menerapkan prinsip keadilan, artinya jabatan itu diberikan kepada orang yang lebih berhak dan lebih kompeten, bukan karena faktor kekerabatan diantara keduanya, karena hubungan persahabatan atau pertemanan karena kesamaan negeri atau madzhab, terikat atau suku (Hakim, 2012: 197). Hal ini sangat penting bagi manajer muslim untuk memahami tuntunan al-Qur’an dan dapat mencegah penerimaan yang tidak jelas dan tindakan yang tidak profesional, nepotisme dan untuk mencegah diskriminasi di tempat kerja. Dalam Islam juga dijelaskan bahwa segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik dan tidak boleh dilakukan secara asal-asalan tanpa adanya perencanaan yang matang. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam (Hafidhuddin & Tanjung, 2003: 1) Sebagaimana sabda Nabi SAW.:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ الْعَمَلَ أَنْ يَتَّقَنَهُ

*Artinya: ”Sesungguhnya Allah SWT sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara Itqon (tepat terarah, jelas dan tuntas).” (HR.Thabrani)*

Hadits di atas menjelaskan bahwa arah pekerjaan yang jelas dan cara-cara

mendapatkan pekerjaan yang transparan merupakan amal perbuatan yang dicintai Allah SWT. Sehingga, dalam merekrut karyawan sebaiknya dilakukan perencanaan dengan tepat supaya maksud dan tujuan dari perekrutan terarah dan jelas serta mendapatkan hasil yang dapat mencapai standar ideal pekerjaan secara teknis.

Persyaratan rekrutmen sebaiknya dicantumkan dengan jelas kepada pelamar, meliputi syarat-syarat pekerjaan, kriteria pekerjaan yang akan dijalankan. Termasuk kepada pelamar, diharapkan memberikan keterangan yang sesuai dengan kapasitas, kapabilitas dan minat (ketertarikan). Pelamar sebaiknya tidak melamar pekerjaan di luar kemampuan mereka dan bekerja di luar kapasitasnya. Berdasarkan prinsip tersebut, pelamar yang paling mendekati kriteria spesifikasi tersebutlah yang berpeluang paling besar untuk direkrut karena dialah yang paling sesuai dengan yang disepakati oleh manajemen.

## **2.2.2 Seleksi**

### **2.2.2.1 Pengertian Seleksi**

Menurut Rivai Veithazal Seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan ini yang dinamakan dengan seleksi. Proses seleksi sebagai sarana yang dapat digunakan dalam memutuskan pelamar yang mana dapat diterima.

Prosesnya dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri kepuasan penerima. (Veithazal 2004:170).

Yang disebut dengan seleksi adalah merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar diterima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan. (sulistiani & rosidah, 2003:151).

Menurut (Henry, 2004:202) Seleksi *selection* adalah proses pemilihan dari sekelompok pelamar, orang atau orang yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini yang dilakukan oleh perusahaan. Definisi ini menekankan aspek efektivitas seleksi. Meskipun demikian, keputusan seleksi mestilah efisien. Seleksi juga meningkatkan proposi karyawan sukses yang terpilih dari sekelompok pelamar dengan biaya semurah mungkin. Proses seleksi mulai ketika pelamar melamar pekerjaan di perusahaan, dan berakhir tatkala perusahaan mengambil keputusan pengangkatan.

Menurut (raymond, 2010:301) Seleksi karyawan merupakan proses dimana perusahaan-perusahaan memutuskan orang yang akan atau tidak akan diijinkan masuk ke organisasi-organisasi. Beberapa standar umum harus dipenuhi pada proses seleksi apapun. Ada lima standar yang harus diketahui:

- 1) keandalan,
- 2) keabsahan,
- 3) Generalisasi,
- 4) pemanfaatan, dan

### 5) Ligalitas.

Ada tiga hal yang menyebabkan seleksi menjadi hal yang penting yaitu :

1. Kinerja para manajer senantiasa tergantung pada seberapa kinerja bawahannya.
2. Seleksi yang efektif penting karena biaya perekrutan yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam pengangkatan pegawai tidak sedikit.
3. Seleksi yang baik itu penting karena implikasi hukum dari pelaksanaannya secara serampangan.

Seleksi tenaga kerja adalah kegiatan untuk menentukan dan memilih tenaga kerja yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan perusahaan serta memprediksi kemungkinan keberhasilan atau kegagalan individu dalam pekerjaan yang akan diberikan kepadanya. (Sastrohadiwiryono, 2002: 150)

Seleksi adalah usaha pertama yang harus dilakukan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang berkualitas dan kompeten yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada perusahaan (Hasibuan, 2001:46).

Seleksi merupakan proses untuk memutuskan pegawai yang tepat dari sekumpulan calon pegawai yang didapat melalui proses perekrutan, baik perekrutan internal maupun eksternal. Seleksi tidak hanya memilih pegawai yang tepat dilihat dari sudut pandang organisasi, tetapi juga dari sudut pegawai yang memilih organisasi yang sesuai dengan keinginannya (Hariandja, 2002:125).

### 2.2.2.2 Tujuan Seleksi Tenaga Kerja

Dalam mengadakan proses seleksi suatu perusahaan mempunyai tujuan seperti yang dikemukakan oleh Irianto (2001:45) menyebutkan tiga tujuan prinsip proses:

1. Seleksi : Untuk membantu organisasi membuat keputusan tentang individu yang memiliki karakteristik yang paling memadai dengan atau memenuhi persyaratan jabatan atau pekerjaan yang lowong.
2. Memastikan bahwa calon pekerja yang ditawarkan dan organisasi secara keseluruhan yang memungkinkan mereka dapat membuat keputusan yang tepat untuk bergabung dengan organisasi atau tidak.
3. Dari fakta yang tak terhindarkan adalah bahwa dalam proses seleksi terdapat penyempitan bidang calon pekerjaan yang dibutuhkan yang akhirnya mengarahkan pada penawaran pekerjaan pada satu orang atau sekelompok kerja calon pekerja.

Tujuan seleksi juga dikemukakan oleh Simamora (2004:202) yaitu adalah untuk mendapatkan dan mencocokkan secara benar dengan pekerjaan untuk memenuhi kualifikasi sebagaimana tercantum dalam job description.

Adapun tujuan dari seleksi karyawan menurut Hasibuan (2002:49) adalah untuk mendapatkan :

1. Karyawan yang qualified dan potensial

2. Karyawan yang jujur dan disiplin
3. Karyawan yang cakap dengan penempatan yang tetap
4. Karyawan yang terampil dan bersemangat dalam bekerja
5. Karyawan yang memenuhi persyaratan undang-undang perburuhan
6. Karyawan yang dapat bekerja sama baik secara vertikal maupun horizontal
7. Karyawan yang dinamis dan kreatif
8. Karyawan yang inovatif dan bertanggung jawab sepenuhnya
9. Karyawan yang loyal dan berdedikasi tinggi
10. Mengurangi tingkat absensi dan turnover karyawan
11. Karyawan yang mudah dikembangkan pada masa depan
12. Karyawan yang dapat bekerja secara mandiri
13. Karyawan yang mempunyai prilaku dan budaya malu

#### **2.2.2.3 Beberapa Jenis Tes**

Adapun menurut Sjafri (2011:110) jenis tes karyawan meliputi :

- a. Tes Kepribadian dan Minat

Kedua bentuk tes ini dipakai untuk mengukur motivasi individu dalam bidang tertentu. Tes kepribadian mengukur beberapa hal, seperti kecenderungan emosi/perasaan, kemandirian, ketertutupan dan keterbukaan, kemampuan berinteraksi sosial, kepercayaan diri, dan kejujuran. Teknik yang dilakukan biasanya untuk mengetengahkan

suatu masalah dan pelamar diminta untuk mendiagnosisnya. Tes minat umumnya dirancang untuk mengukur preferensi/pilihan kegiatan individual. Tes minat sebenarnya dapat juga untuk memperkirakan jenis pekerjaan atau jabatan apa yang akan cocok diambil.

b. Tes Prestasi

Tes bakat dipakai untuk menilai kapasitas seseorang untuk belajar, sedangkan tes prestasi untuk mengetahui derajat seseorang yang telah belajar. Karena tes prestasi mengukur perilaku yang sedang berjalan, tes tersebut mungkin merupakan prediktor terbaik untuk perubahan perilaku calon karyawan di masa depan. Oleh karena itu, departemen SDM dapat menggunakan tes prestasi untuk mengukur apakah seseorang calon dapat dilatih untuk melaksanakan pekerjaan atau tidak.

c. Tes Bakat

Berikut merupakan ciri-ciri tes bakat:

1. Mengindikasikan kemampuan atau kecocokan seseorang untuk ikut serta dalam kegiatan pekerjaan spesifik apapun dengan berhasil.
2. Bakat disini diartikan sebagai potensi seseorang memperoleh keahlian, misalnya kemampuan intelektual, beradaptasi, dan kemampuan mekanis/gerak.
3. Mengungkapkan apa yang dapat dilakukan seseorang berdasarkan

pelatihan dan pengalaman yang ada.

4. Dirancang untuk memprediksi kesempatan yang dapat dipelajari seseorang pelamar pada pekerjaan tertentu.

d. Tes Pengetahuan

Jenis tes ini merupakan tes yang hasilnya paling terukur dan validitasnya tinggi. Digunakan untuk mengetahui tingkat pengetahuan seorang pelamar dalam bidang pengetahuan/keahlian tertentu. Pengetahuan yang dikuasai merupakan modal untuk keberhasilan dalam mencapai kinerja, di samping kebutuhan motivasi dan minat. Contohnya, tes tentang pengetahuan di bidang-bidang produksi, pengolahan hasil, pemasaran hasil, dan kelembagaan pelayanan bisnis merupakan tes penting bagi mereka yang akan bekerja di sektor agrobisnis.

e. Tes Kesehatan

Hampir semua perusahaan mensyaratkan kepada para pelamar untuk memiliki kesehatan prima agar mereka mampu melakukan pekerjaannya dengan baik dan berkelanjutan. Dengan demikian, tingkat ketidakhadiran karyawan perusahaan akan kecil. Di samping itu, diminta keterangan kesehatan dari pihak dinas kesehatan atau dokter, tidak jarang perusahaan pun melakukan tes ulang atau tes kesehatan khusus.

f. Tes wawancara

Wawancara digunakan secara luas untuk menyeleksi karyawan. Secara populer, wawancara mencoba mengatasi kesukaran dari keluwesan penggunaannya. Wawancara dapat diadaptasikan pada para karyawan mulai dari tenaga teknis yang kurang memiliki keahlian, manajer, sampai staf pimpinan perusahaan. Wawancara juga dapat digunakan dalam pertukaran informasi dari pihak pelamar dan pewawancara. Pewawancara belajar tentang pelamar dan begitu pula pelamar belajar tentang pewawancara (Sjafri, 2011:112).

Wawancara memiliki keterbatasan-keterbatasan tertentu. Beberapa hal yang diantaranya yang menyangkut sisi keabsahan dan keandalannya. Keandalan yang baik berarti bahwa penafsiran dari hasil wawancara relatif tidak beragam antara hasil pewawancara lainnya. Namun, hal itu umumnya bisa terjadi pada pewawancara-pewawancara yang berbeda dalam membentuk opini. Sementara, keandalan diperbaiki ketika pertanyaan tentang identitas ditanyakan, khususnya jika para pewawancara telah dilatih untuk mencatat semua respons para pelamar secara sistematis.

#### **2.2.2.4 Prosedur Seleksi Tenaga Kerja**

Menurut Siswanto (1987:78), tahapan yang harus ditempuh dan sekaligus merupakan proses seleksi tenaga kerja, sebagai berikut:

a. Seleksi persyaratan administrasi

Tahap pertama yang harus ditempuh oleh bagian seleksi tenaga kerja adalah, mengadakan pemeriksaan persyaratan administratif yang harus dipenuhi oleh para pelamar, untuk mengetahui lengkap tidaknya persyaratan tersebut. Seleksi administratif meliputi pengisian formulir yang disediakan perusahaan, persyaratan sebagai lampiran surat lamaran, maupun persyaratan financial sebagai biaya tes yang akan diselenggarakan. Kekuranglengkapan administratif perlu diberikan pertimbangan dan kebijakan untuk dikembalikan kepada yang bersangkutan agar dilengkapi, dan selanjutnya dimasukan ke bagian seleksi pada limit waktu yang telah ditentukan. Formulir tersebut memuat keterangan dan data pribadi mengenai hal-hal sebagai berikut:

1. Menenal pribadi: nama lengkap dan tempat tinggal.
2. Keterangan perorangan: umur, status perkawinan, tanggungan, jumlah saudara, tempat, dan alamat orang tua.
3. Keterangan fisik: tinggi badan, berat badan, kesehatan, dan ciri khusus lainnya.
4. Pendidikan: sekolah dasar, sekolah lanjutan pertama, sekolah lanjutan atas, sarjana muda, sarjana, dan sebagainya.
5. Pengalaman kerja: dimana pernah bekerja, berapa lama, bagian apa, mengapa berhenti, dan sebagainya.

6. Keterangan lain: hobby, keanggotaan dalam organisasi massa, dan sebagainya. Persyaratan sebagai lampiran surat lamaran biasanya bergantung pada permintaan perusahaan bersangkutan yang harus dipenuhi oleh pelamar yang sekaligus sebagai lampiran surat lamaran, antara lain:

- a) Fotokopi Ijazah yang telah dimiliki
- b) Daftar riwayat hidup
- c) Surat keterangan berkelakuan baik dari Kepolisian
- d) Surat keterangan kesehatan dari Dokter
- e) Kartu tanda bukti pencatatan diri dari Departemen Tenaga Kerja
- f) Pasfoto sesuai dengan permintaan
- g) Fotokopi kartu tanda penduduk
- h) Surat keterangan pengalaman kerja
- i) Dan lain-lain

b. Seleksi pengetahuan umum

Seleksi pengetahuan umum biasanya dilaksanakan secara tertulis mengingat materi yang diberikan cukup banyak dan memerlukan pemikiran yang tak sembarangan. Pengetahuan umum meliputi:

1. Pengetahuan umum yang berhubungan dengan ruang lingkup perusahaan, dari segi praktis maupun berdasarkan konsepsi.

2. Pengetahuan umum yang berhubungan dengan kehidupan kenegaraan seperti Bahasa Indonesia, Falsafah Ideologi Negara, Garis-garis Besar Haluan Negara, Undang-Undang Dasar 1945, Sejarah Nasional, Tata Negara Indonesia, Kebijakan Pemerintah, dan sebagainya.
3. Pelaksanaan seleksi pengetahuan umum dapat berupa soal-soal obyektif, dalam lembaran seleksi telah tersedia jawaban-jawaban, testi tinggal memilih jawaban yang dianggap tepat. Tetapi dapat pula berupa soal-soal yang bersifat essay, dimana diperlukan jawaban bebas dari testi berupa uraian singkat tetapi jelas.

c. Seleksi psikologi

Seleksi ini diadakan dengan maksud untuk mengetahui keadaan diri serta kesanggupan para calon tenaga kerja terhadap kemungkinan dalam memangku pekerjaan yang bakal diserahkan kepadanya. Pada garis besarnya jenis seleksi psikologi dapat digolongkan menjadi 5 golongan besar, yakni:

1. Tes hasil kerja (*Achievement test*)

Tes ini dimaksudkan untuk mengukur hasil kerja para pelamar. Tes demikian menunjukkan apa yang dapat ia kerjakan sekarang. Kadang-kadang tes ini juga disebut *poottciency test* yaitu tes

kepandaian atau tes kecakapan/ keahlian. Tujuan tes ini adalah untuk mengetahui perlengkapan apakah yang telah dimiliki oleh para pelamar dalam hubungannya dengan tugas pekerjaan, bukan kemungkinannya, yakni apa ia mungkin cakap mengerjakannya setelah diberikan induksi, orientasi, pendidikan, dan latihan.

2. Tes bakat/ pembawaan (*Aptitude test*)

Tes bakat/ pembawaan adalah tes untuk mengukur bakat atau kemampuan, yang mungkin telah dikembangkan atau masih terpendam, dan tidak dipergunakan. Tujuan penyelenggaraan tes ini adalah untuk memprediksi kecakapan belajar para pelamar di kemudian hari, bukan kecakapannya untuk mengerjakan tugas pekerjaan yang sekarang.

3. Tes kecerdasan (*Inteleigent test*)

Mutu kecerdasan seseorang sering dinyatakan dengan intelegence quotient (IQ). Tes kecerdasan adalah tes yang dipergunakan baik dalam seleksi maupun untuk upgrading. Pengukuran kecerdasan sering dilakukan pertama-tama dalam program pengujian, karena pengukuran ini memberikan suatu bentuk pengukuran yang pokok atau yang utama. Tes kecerdasan adalah tes untuk mengukur kemampuan

rohaniah.

4. Test minat (*Interest test*)

Tes minat adalah tes untuk mengetahui luasnya minat para pelamar. Tes minat merupakan segala jenis tes psikologi yang bermaksud untuk menentukan aktivitas mana yang paling menarik perhatian seorang calon tenaga kerja.

5. Tes kepribadian (*Personality test*)

Kepribadian menunjukkan individu secara keseluruhan, cara berfikir, merasakan, bertindak, cara bergaul dengan orang lain, cara penyesuaian diri dengan lingkungannya. Semuanya merupakan sifat penting yang membedakan masing-masing individu dengan orang lain. Tes kepribadian adalah suatu tes untuk mengukur atau menilai sifat kepribadian yang dimiliki para pelamar.

d. Wawancara (*Interview*)

Wawancara sebagai salah satu proses seleksi tenaga kerja adalah suatu pertemuan pribadi antara seseorang calon tenaga kerja dengan bagian seleksi tenaga kerja. Dalam mengadakan interview harus diusahakan supaya calon tenaga kerja. Dalam mengadakan interview harus diusahakan supaya calon tenaga kerja berbicara sebanyak-banyaknya mengenai dirinya, untuk mendapat keterangan yang menentukan

alternatif. Pertanyaan yang akan diajukan kepada calon tenaga kerja hendaknya disusun dan ditetapkan terlebih dahulu dan mengenai kriteria ukurannya berdasarkan kualifikasi pendidikan dan pengalaman calon tenaga kerja yang bersangkutan. Interview pada hakekatnya adalah suatu Tanya jawab yang dilakukan face to face relations dengan komunikasi secara lisan. Kadang-kadang interview berfungsi sebagai metode utama, tetapi juga ada kalanya sebagai metode penunjang. Sebagai metode utama digunakan dalam pengungkapan kepribadian secara menyeluruh dalam kerangka “*Personel Consulting*”. Sedangkan di luar itu umumnya merupakan metode penunjang.

Jadi *interview* adalah suatu proses Tanya jawab secara lisan yang dilakukan oleh calon tenaga kerja (*interviewer*) untuk mengetahui segala sesuatu yang berhubungan dengan interviewee dalam rangka penentuan dan pemilihan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat. Atau dengan kata lain bahwa wawancara (*interview*) adalah suatu proses Tanya jawab yang dilakukan secara oral untuk mencari dan mendapatkan bahan yang lebih mendalam mengenai motif yang menjadi keyakinannya, apa yang menjadi harapan, cita-citanya, ciri-ciri khusus, dan yang sejenisnya.

Agar sasaran pelaksanaan interview dapat tercapai, maka perlu

diperhatikan prinsip dasar interview (wawancara) tersebut. Musanef mengemukakan prinsip dasar yang dapat digunakan untuk mencapai sasaran pelaksanaan interview adalah dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. *Performance*

Adalah penampilan diri pihak interviewee mulai saat pemunculannya di hadapan pihak interviewer, selama interview maupun sampai dengan pihak interviewee meninggalkan ruang interview adapun pengamatan yang dilakukan dalam hal ini antara lain:

- a) Cara berpakaian, berjalan, menghadap, bicara maupun duduk.
- b) Gerakan atau penampilan lainnya yang dapat didengar dilihat oleh interviewer.

2. *Potential Improvement*

Adalah beberapa traits potensi atau kemampuan dasar yang sekiranya dapat dikembangkan. adapun traits kemampuan dasar tersebut dapat diungkapkan dengan ditunjukkan oleh tinggi rendahnya:

- a) Kemampuan general intelligence, dapat ditunjukkan dengan jawaban yang selalu logis, sistematis, dan relevan, serta

terarah

- b) Disamping itu dapat pula dilihat dari jawaban yang kreatif, inisiatif, persepsi yang cepat, responsif, analisis, idealism yang praktis dan pragmatis.

### 3. *Skill profile achievement*

Ada gambaran dan prediksi ke depan tentang kemampuan atau kecakapan yang dimiliki berdasarkan kemampuan yang diperoleh sebelumnya. Untuk itu dapat di-identify melalui pengamatan atas hasil jawaban terhadap:

- a) Sejauh mana prinsip dasar yang telah dikuasainya tentang profesi dan kualifikasi yang dimilikinya;
- b) Bagaimana tinjauan saat ini dan saat mendatang oleh interviewee dalam bidang profesi/kualifikasinya tersebut.
- c) Kemampuan tersebut di atas baik dalam hubungannya dengan masalah makro umum, khusus, ataupun kejuruan.

### 4. *Personality attitude*

Adalah sifat dan sikap kejiwaan yang member ciri dan garis kehidupan interviewee. Jadi traits kehidupan sulit diungkapkan dalam kesempatan interview sesaat, namun demikian sekedar gambaran umum yang cukup relevan dengan sasaran antara lain meliputi:

- a) Motivasi; hal ini dapat di identify melalui:
- 1) Intensitas kemauan terhadap needs;
  - 2) Tingkat emosional terhadap needs;
- b) Kematangan; yang dapat ditunjukkan dengan keterusterangan, baik atas kelebihan dan kekurangannya;
- c) Kematangan; yang ditunjukkan dengan sikap yang tenang, mantap, tidak gusar, sistematis, dan terarah, serta memiliki tingkat emosionalitas yang Nampak terkendali, bagi orang yang telah berpengalaman, dan sebagainya;
- d) Kerja sama; yang dapat ditunjukkan dengan ucapan sikap yang loyal, saling mengerti dan menghormati , tidak egois, membangkang, dan sebagainya;
- e) Kepemimpinan; menunjukkan sikap terhadap cara mengadakan perumusan/ penyusunan keputusan yang cepat dan logis, dapat melokalisasi/mengorganisasi permasalahan dan uraian, menggunakan cara pendekatan yang efektif dan efisien.

##### 5. Specific values

Penilaian terhadap unsur-unsur tersebut, kiranya dalam proses interview dapat pula diungkapkandengan segala sesuatu yang menyangkut diri pihak interviewee, antara lain:

- a) Latar belakang pribadi, keluarga, dan sosialnya
- b) Konsekuensi administratif pengangkatan sebagai karyawan
- c) Spesifikasi lainnya yang ikut berpengaruh atas keberhasilan interview tersebut
- d) Hal-hal luar biasa (characteristic) seperti pekerjaan penting (besar) yang pernah dilakukannya, hasil luar biasa yang pernah dicapai.

e. Referensi

Sebagai proses terakhir dalam seleksi tenaga kerja adalah meminta referensi dari calon tenaga kerja. Kegiatan ini dimaksudkan agar calon tenaga kerja menunjuk beberapa orang, baik tenaga kerja perusahaan ataupun orang di luar perusahaan yang dapat memberikan keterangan tentang diri pelamar, baik tentang pribadinya, pengalamannya, kecakapannya, ketrampilannya, dan sebagainya. Keterangan tersebut bisa secara lisan maupun tertulis, namun pada kenyataannya bagian seleksi tenaga kerja lebih menekankan referensi tertulis. Referensi semacam ini dapat pula diperoleh dari badan usaha atau perusahaan/instansi tempat calon tenaga kerja sebelumnya sudah bekerja. Penggunaan referensi untuk keperluan tenaga kerja haruslah dicek kebenarannya, sebab pada umumnya lebih mudah memberikan keterangan yang baik daripada keterangan sebaliknya.

Setelah prosedur seleksi tenaga kerja tersebut dilaksanakan, manajemen tenaga kerja, khususnya bagian seleksi tenaga kerja dapat mengumumkan hasil seleksi mengenai tenaga kerja yang lolos seleksi. Waktu dan tempat pengumuman tersebut bergantung kebijakan yang diambil, namun sebaiknya waktu pengumuman jangan terlalu lama jaraknya dengan pelaksanaan seleksi tenaga kerja.

Pengumuman hasil seleksi hendaknya tidak hanya terbatas pada perusahaan, tetapi sebaiknya juga diumumkan melalui media massa, baik media massa cetak maupun media massa elektronik. Hal ini diharapkan untuk menghindarkan berjubelnya calon tenaga kerja yang melihat pengumuman tersebut, belum termasuk kemungkinan yang negatif akibat tidak diterimanya para pelamar yang telah mengikuti seleksi.

#### **2.2.2.5 Seleksi Tenaga Kerja dalam Perspektif Ekonomi Islam**

Seleksi calon karyawan merupakan persoalan krusial kedua setelah rekrutmen. Untuk memperoleh tenaga kerja yang benar-benar berkualitas, maka proses seleksi harus dilakukan secara sempurna. Semua tenaga kerja dari berbagai sumber yang dipilih harus diseleksi tanpa terkecuali.

Menurut Handoko, seleksi adalah pemilihan seseorang tertentu dari sekelompok karyawan-karyawan potensial untuk melaksanakan suatu jabatan tertentu. Prestasi masa lalu masih merupakan petunjuk paling baik bagi prestasi di

masa mendatang. Apa yang telah dilakukan oleh seseorang di waktu lalu, seperti ditunjukkan oleh laporan-laporan sekolah, pengalaman kerja dan kegiatan-kegiatan di luar kurikulum adalah prediktor paling baik tentang apa yang kemungkinan akan dilakukan di waktu yang akan datang (Handoko, 1987: 240).

Tujuan dilakukannya seleksi adalah mendapatkan karyawan yang berkualitas dan potensial, jujur dan berdisiplin serta dapat bekerja sama, baik dengan atasan atau bawahan maupun dengan rekan lain dalam posisi setingkat (Fahmi, 2014: 83). Seperti karakter yang ditekankan oleh Kholifah Ali bin Abi Thalib r. a., kepada Gubernur Mesir Asytar al-Nukhai, memberikan petunjuk yang jelas tentang mekanisme pemilihan calon pegawai, Jika engkau ingin mengangkat pegawai, maka pilihlah secara selektif. Janganlah engkau mengangkat pegawai karena ada unsur kecintaan dan kemuliaan (nepotisme), karena hal ini akan menciptakan golongan durhaka dan khianat. Pilihlah pegawai karena pengalaman dan kompetensi yang dimiliki, tingkat ketakwaannya dan keturunan orang shaleh, serta orang yang memiliki akhlak mulia, argumen yang shahih, tidak mengejar kemuliaan (pangkat) dan memiliki pandangan yang luas atas suatu pekerjaan”. (Ibrahim, 2008: 111)

Seleksi merupakan salah satu tugas yang sulit dalam organisasi. Pada kebanyakan negara muslim yang salah satunya negara Indonesia, proses seleksi yang dipergunakan masih kental dengan praktik nepotisme dikarenakan tingginya tingkat kekeluargaan dan lebih menguatkan jaringan persahabatan maupun

kekeluargaan, sehingga mempengaruhi pengambilan keputusan dalam penerimaan karyawan. Seperti halnya, jika wakil masyarakat yang diberikan wewenang dan tanggung jawab untuk memilih calon pegawai mengalami jalan buntu atau tidak mampu menentukan yang paling patut dan layak di antara calon pegawai yang ada, maka proses pemilihan bisa menggunakan metode pengundian.

Dalam Islam, seleksi calon karyawan pada prinsipnya adalah membandingkan spesifikasi karyawan yang diinginkan dengan calon karyawan yang melamar. Dengan kata lain, prinsip seleksi adalah membandingkan spesifikasi orang (man specification) dengan kriteria yang dimiliki calon karyawan serta menggali kompetensi yang dimiliki calon karyawan sesuai dengan spesifikasi pekerjaan (job specification) yang diinginkan (Fahmi, 2014: 164).

Seperti kisah Nabi Syu'aib a.s. dan kedua putrinya, kedua putri Nabi Syu'aib a.s. yang memberikan saran kepada ayahnya untuk memberikan imbalan dan mengambil Nabi Musa a.s. menjadi pegawainya. Saran kedua putri Nabi Syu'aib a.s. itu didasarkan pada sikap terpuji Nabi Musa a.s. setelah mengetahui kemampuan dan sifat amanah beliau ketika mengambil air untuk ternak mereka di tengah kerumunan orang yang akan mengambil air di sekitar telaga Madyan.

Sebagaimana firman Allah SWT. dalam surat al- Qashash ayat 26:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

*Artinya : "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". (Q.S.Al-Qashas:26) (Husain, 2012: 389)*

Dari ayat tersebut terdapat lafadz *ista'jarta* yang berarti menarik dia untuk dijadikan pekerja atau karyawan. Lafadz *ijarah* diartikan sebagai jual-beli jasa (upah-mengupah) yakni mengambil manfaat tenaga kerja manusia. Suatu usaha memilih tenaga kerja untuk dipekerjakan pada bidang tertentu yang dalam perkembangannya lebih populer dengan istilah seleksi. Dalam usaha mencari tenaga kerja, al-Qur'an memberikan penjelasan bahwa standar kepatutan seseorang untuk mendapatkan pekerjaan didasarkan kepada keahlian serta kemampuan yang dimiliki. Dalam ayat tersebut juga terdapat lafadz *al-Qowiyyu* yang berarti kuat (sehat jasmani dan rohani) dan lafadz *al-Amin* yang diartikan dapat dipercaya. Dalam hal ini, dapat dipahami bahwa dalam memilih para pekerja harus yang memiliki kekuatan baik fisik maupun non-fisik tergantung jenis pekerjaan yang dilowongkan, jujur dalam perkataan dan memiliki sifat amanah (dapat dipercaya).

Dalam ayat di atas, Allah SWT., memberikan penjelasan bahwa seorang pekerja yang baik adalah orang yang kuat dan dapat dipercaya. Dalam tafsir al-Misbah dijelaskan bahwa kekuatan yang dimaksud adalah kekuatan dalam berbagai bidang. Karena itu, terlebih dahulu harus dilihat bidang apa yang akan ditugaskan kepada pelamar yang dipilih. Selanjutnya kepercayaan yang dimaksud adalah integritas pribadi, yang menuntut adanya sifat amanah sehingga tidak merasa bahwa apa yang ada dalam genggamannya merupakan milik pribadi, tetapi milik pemberi amanat yang harus dipelihara dan bila diminta

kembali, maka harus dengan rela mengembalikannya. (Shihab, 2002: 334)

Amanah merupakan faktor penting untuk menentukan kepatutan dan kelayakan seorang calon pegawai. Hal ini bisa diartikan dengan melaksanakan segala kewajiban sesuai dengan ketentuan Allah dan takut terhadap aturan-Nya. Selain itu, melaksanakan tugas yang dijalankan dengan sebaik mungkin sesuai dengan prosedurnya yang tidak diwarnai dengan unsur nepotisme, tindak kedzaliman, penipuan, intimidasi atau kecenderungan terhadap golongan tertentu. Sikap amanah mutlak harus dimiliki oleh seorang pebisnis muslim. Sikap itu bisa dimiliki jika dia selalu menyadari bahwa apapun aktivitas yang dilakukan (termasuk pada saat dia bekerja) selalu diketahui Allah SWT (ihsan). (Yusanto & widjajakusuma, 2002: 104)

Seorang karyawan juga harus memiliki kekuatan fisik dan mental, disamping kuat fisik dan mental, seorang karyawan juga harus mempunyai sopan santun. Hal ini dijelaskan, bahwa ketika Nabi Musa a.s diusulkan oleh putrinya Nabi Syu'aib a.s agar diangkat menjadi pekerja. Nabi Syu'aib a.s bertanya kepada putrinya, darimana dia tahu bahwa Nabi Musa a.s mempunyai sifat itu. Putri Nabi Syu'aib menjawab bahwa tutup sumur yang hanya dapat diangkat oleh sekurangnya sepuluh orang laki-laki dapat diangkat sendirian. Kemudian sikapnya yang sangat sopan ketika dia dijemput oleh anak perempuan itu karena disuruh ayahnya. Tidak nampak pada wajah atau sinar matanya tanda nafsu serakahnya melihat wajah perempuan. Dan katanya pula seketika dia diajak pulang itu, mula-

mula anak perempuan itu berjalan di depan dan Musa mengiring di belakang. Tetapi di tengah jalan, lantaran kerasnya angin, tersimbah bagian betis yang tak patut dilihat. Lalu, dia berjalan mendahului dan sigadis berjalan di belakang. Disuruhnya saja memberi isyarat kemana jalan selanjutnya. Dengan demikian nyatalah selain dari mempunyai kekuatan yang luar biasa, dapat dipercaya juga sopan.

### **2.2.3 Penempatan**

#### **2.2.3.1 Pengertian Penempatan**

Langkah awal dalam menghasilkan Sumber Daya Manusia yang terampil dan andal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan karyawan yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan yang bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan, baik penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru.

Penempatan merupakan proses menempatkan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat. Sebelum proses penempatan yang dilakukan terlebih dahulu dilaksanakan proses seleksi. Penempatan tenaga kerja merupakan proses keempat dari fungsi manajemen tenaga kerja. Penempatan tersebut dilakukan setelah proses analisis pekerjaan, perekrutan dan seleksi tenaga kerja dilaksanakan, Penempatan tenaga kerja pada posisi yang tepat menjadi keinginan perusahaan dan tenaga kerja. Beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian

penempatan tenaga kerja, yaitu:

Menurut Siswanto (1987: 88) penempatan tenaga kerja adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan, kepada tenaga kerja yang lulus dalam seleksi untuk dilaksanakan secara kontinuitas dengan wewenang dan tanggung jawab sebesar dan komposisi yang ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, dan tanggung jawab tersebut. Wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepada tenaga kerja yang baru, tidaklah bersifat mutlak, tetapi sebesar porsi dan komposisi yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Penempatan merupakan proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab (Sastrohadiwiryono, 2002:162).

Penempatan merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan pada orang tersebut. Dengan demikian, calon pegawai itu akan dapat mengerjakan tugas-tugasnya pada jabatan yang bersangkutan (Hasibuan, 2009:63).

### 2.2.3.2 Jenis-Jenis Penempatan

Jenis jenis penempatan menurut Rivai (2003:211) :

1. Promosi

Promosi terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaan kepekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (reward system) atas usaha dan prestasi dimasa lampau.

2. Transfer dan demosi

Transfer dan demosi adalah dua kegiatan utama penempatan pegawai lainnya yang ada pada perusahaan. Transfer terjadi jika seorang pegawai dipindahkan dari suatu bidang tugas kebidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya. Demosi terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu posisi keposisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkatan strukturalnya.

3. Job-Posting Programs

Job-posting programs memberikan informasi kepada pegawai tentang pembukaan lowongan kerja dan persyaratannya. Pengumuman tentang lowongan kerja tersebut mengundang para pegawai yang memenuhi syarat untuk melamar. Tujuan program job-posting adalah untuk memberi dorongan bagi pegawai yang sedang menari promosi dan transfer serta membantu departemen SDM

dalam mengisi jabatan internal.

### **2.2.3.3 Faktor-faktor Penempatan Karyawan**

#### Faktor-faktor Penempatan

Dalam penempatan karyawan, harus disesuaikan dengan keahlian serta latar belakang pendidikan, sehingga setiap tugas yang diberikan dapat dilakukan dengan professional. Dalam penempatan karyawan juga perlu mempertimbangkan beberapa faktor. Menurut (Siswanto, 2002: 176) faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan tersebut adalah sebagai berikut:

#### A. Faktor prestasi akademik

Faktor prestasi akademik yang telah dicapai oleh karyawan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapat pertimbangan dalam menempatkan di mana karyawan yang bersangkutan harus melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta wewenang dan tanggung jawab.

#### A. Faktor kesehatan fisik dan mental

Faktor kesehatan fisik dan mental perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan karyawan, meskipun kurang akurat terhadap tingkat kepercayaan hasil tes kesehatan dilakukan terutama kondisi fisik, namun secara sepintas dapat dilihat kondisi fisik karyawan yang bersangkutan untuk dipertimbangkan pada tempat mana dia diberikan tugas dan pekerjaan yang cocok baginya berdasarkan kondisi yang dimilikinya.

#### B. Faktor pengalaman

Pengalaman adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Pengalaman bekerja yang dimiliki seseorang, kadang-kadang lebih dihargai daripada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi. Pepatah klasik mengatakan “pengalaman adalah guru yang paling baik (experience is the best teacher)”. Pengalaman para karyawan yang telah dialami sebelumnya, perlu mendapat pertimbangan dalam rangka penempatan karyawan. Pengalaman bekerja banyak memberikan kecenderungan bahwa karyawan memiliki keahlian dan keterampilan kerja yang relatif tinggi.

#### C. Faktor status perkawinan

Untuk mengetahui status perkawinan karyawan kerja adalah hal yang penting. Dengan mengetahui status perkawinannya dapat ditentukan, di mana seseorang akan ditempatkan. Misalnya karyawan yang belum menikah ditempatkan di cabang lembaga di luar kota dan sebaliknya karyawan yang sudah menikah ditempatkan pada lembaga di dalam kota di mana keluarganya bertempat tinggal.

#### D. Faktor usia

Faktor usia perlu dipertimbangkan dengan maksud untuk menghindari rendahnya produktifitas yang dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan. Biasanya karyawan yang usianya sudah tua akan memiliki tingkat produktifitas yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang usianya lebih muda.

#### 2.2.3.4 Sistem Penempatan Tenaga Kerja

Sistem penempatan tenaga kerja (Sastrohadiwiryo, 2002:166) didefinisikan sebagai rangkaian komponen ketenagakerjaan, khususnya dalam menempatkan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat (the right man on the right place), dan dirancang dapat mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar besarnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sistem penempatan tenaga kerja harus dirancang, yaitu komponen ketenagakerjaan harus diatur dalam beberapa perpaduan atau kombinasi guna mencapai tujuan yang diharapkan . Instruksi ini harus disiapkan untuk melukiskan tugas, pekerjaan dan tanggung jawab. Jika instruksi dan operasional telah dirancang, maka tenaga kerja siap dipekerjakan. Sistem penempatan tenaga kerja yang didesain untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan tertentu. Apabila tugas dan pekerjaan tersebut dianggap sulit maka sistem penempatan tenaga kerja tersebut harus di modifikasi. Sistem penempatan tenaga kerja menekankan bahwa penyediaan tenaga kerja sebagai sarana untuk mendapatkan fleksibilitas yang lebih besar dalam operasi dan sebagai cara untuk menghilangkan operasi perencanaan tenaga kerja yang tidak sesuai.

Menurut Siswanto (1987: 94) sistem penempatan tenaga kerja dapat didefinisikan sebagai suatu rangkaian komponen ketenagakerjaan, khususnya dalam menempatkan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat pula, dan dirancang untuk mencapai dayaguna dan hasilguna yang sebesar-besarnya sesuai

dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Pertama, haruslah terdapat suatu maksud atau tujuan, yang merancang suatu sistem penempatan tenaga kerja untuk dilaksanakan. Kedua, haruslah terdapat rancangan rancangan atau suatu susunan komponen ketenagakerjaan. Akhirnya input informasi ketenagakerjaan yang tersedia harus dialokasikan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Suatu sistem penempatan tenaga kerja harus dirancang yaitu komponen ketenagakerjaan harus diatur dalam beberapa perpaduan atau kombinasi guna mencapai tujuan yang diharapkan. Instruksi terinci harus disiapkan untuk melukis tugas, pekerjaan, tanggungjawab, dan instruksi operasional ini semuanya merupakan prosedur. Setelah sistem penempatan tenaga kerja dirancang, maka siaplah ia untuk bekerja. Input informasi tenaga kerja, dan material dipergunakan dalam pengolahan output.

Kebanyakan sistem penempatan tenaga kerja mencakup beberapa sarana penyeliaan, yaitu sebuah alat sensor untuk mengukur output, sebuah alat untuk membandingkan pengukuran dengan standar, dan suatu kelompok penggerak untuk menyesuaikan input guna menyempurnakan kekurangan-kekurangan yang ditunjukkan. Tujuannya adalah untuk mengadakan penyeliaan variabel sedemikian rupa sehingga sistem penempatan tenaga kerja tersebut akan bertendensi lebih mantap berdekatan dengan titik balansi yang sempurna.

Suatu model paham tentang sistem penempatan tenaga kerja akan mencakup suatu perencanaan sentral untuk membuat keputusan yang

berhubungan dengan produk atau jasa yang disajikan oleh perusahaan, suatu komisi alokasi sumber, guna menyajikan fasilitas, tenaga kerja, bantuan teknis untuk perancangan tenaga kerja, dan sistem operasi, termasuk kegiatan utama dan sistem yang menunjang.

Suatu sistem penempatan tenaga kerja dirancang untuk menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan tertentu. Apabila tugas dan pekerjaan tersebut dianggap ruwet, maka sistem penempatan tenaga kerja tersebut dibuyarkan.

Rancangan tersebut adalah untuk membuat setiap sistem penempatan tenaga kerja mencukupi diri sendiri sampai pada tingkat yang merata ekonomis dapat dilaksanakan. Jumlah yang layak dari berlebihan atau kapasitas tambahan akan menyajikan fleksibilitas yang lebih besar, meberikan perlindungan atas terjadinya kerusakan, mengurangi waktu untuk rangkaian pekerjaan, memerlukan lebih sedikit perencanaan dengan komunikasi antarbagian dan mengurangi jumlah penyerahan bahan-bahan. Paham tentang sistem penempatan tenaga kerja mengemukakan penyeliaan tenaga kerja sebagai suatu sarana untuk mendapatkan fleksibilitas yang lebih besar dalam operasi dan sebagai tambahan merupakan suatu cara atau jalan guna menghilangkan operasi perencanaan tenaga kerja apabila variabel tidak diketahui. Rancangan yang terbaik adalah menyoroti perkecualian dan perubahan yang berarti.

### 2.2.3.5 Prosedur Penempatan Karyawan

Siswanto Sastrohadiwiryono (2002:167) Prosedur penempatan tenaga kerja yang diambil merupakan keluaran pengambilan keputusan yang dilakukan manajer tenaga kerja, khususnya bagian penempatan tenaga kerja, baik yang telah diambil berdasarkan pertimbangan rasional maupun objektif ilmiah

Pertimbangan rasional dalam pengambilan keputusan untuk menempatkan tenaga kerja merupakan keluaran yang didasarkan atas fakta keterangan, dan data yang dianggap representatif. Artinya, pengambilan keputusan dalam penempatan tenaga kerja tersebut atas hasil seleksi yang telah dilakukan oleh manajer tenaga kerja, khususnya bagian seleksi tenaga kerja.

Pertimbangan objektif ilmiah berdasarkan data dan keterangan tentang pribadi tenaga kerja, baik atas dasar referensi dari seseorang maupun atas hasil seleksi tenaga kerja yang pelaksanaannya tanpa mengesampingkan metode-metode ilmiah.

### 2.2.3.6 Kriteria-Kriteria yang Harus Dipenuhi dalam Penempatan Karyawan

Menurut Bernardin dan Russel (*dalam Kurniawan, 2006*) kriteria yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan penempatan pegawai antara lain:

#### A. Pengetahuan

Merupakan suatu kesatuan informasi terorganisir yang biasanya terdiri dari sebuah fakta atau prosedur yang diterapkan secara langsung terhadap kinerja. Sebuah fungsi pengetahuan seseorang dapat diperoleh melalui pendidikan

formal, pendidikan informal, membaca buku dan lain-lain. Pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai diharapkan dapat membantu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya, oleh karena itu pegawai dituntut untuk memiliki pengetahuan yang sesuai dengan pekerjaannya.

#### B. Kemampuan

Kemampuan menunjukkan kesanggupan, kecakapan seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Setiap pekerjaan menuntut pengetahuan, ketrampilan dan sikap tertentu. Kemampuan sangat penting karena bertujuan untuk mengukur prestasi kerja pegawai, maksudnya dapat mengukur sejauh mana pegawai bisa sukses dalam melakukan tugas dan pekerjaannya. Hal ini berkaitan dengan kenyataan bahwa setiap jenis pekerjaan menuntut pengetahuan, ketrampilan dan sikap tertentu agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik yang akan berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai tersebut.

#### C. Sikap

Kriteria selanjutnya yang harus dipenuhi dalam penempatan pegawai adalah sikap. Sikap merupakan pernyataan evaluatif yang baik dan menguntungkan, hal ini menyangkut mengenai obyek, orang atau peristiwa dimana sikap dapat mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu (misalnya benar, salah, setuju, tidak setuju).

Seleksi tenaga kerja yang dilakukan mungkin memakan alokasi waktu dan biaya yang cukup banyak, namun harapan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan telah terwujud, yaitu memperoleh tenaga kerja sesuai dengan lowongan yang tersedia. Dalam waktu singkat para pelamar yang lulus seleksi tenaga kerja mungkin masih ada dalam bayangan tentang tugas dan pekerjaan di waktu mendatang dan sementara menikmati kegembiraan atas prestasi mereka, sambil menunggu pemugaran suatu pekerjaan yang bakal mereka tinjau.

Setelah melaksanakan seleksi tenaga kerja, maka fungsi manajer tenaga kerja yang harus segera dilaksanakan adalah penempatan tenaga kerja yang harus segera dilaksanakan adalah penempatan tenaga kerja. Penempatan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat, bukan saja menjadi idaman perusahaan, tetapi juga menjadi keinginan para tenaga kerja. Dengan jalan demikian tenaga kerja yang bersangkutan dapat mengetahui ruang lingkup pekerjaannya. Akibat yang menguntungkan perusahaan adalah meningkatnya semangat dan kegairahan kerja serta kedisiplinan kerja tenaga kerja yang bersangkutan. Dampak positif bagi perusahaan adalah bahwa

omset output produksi yang dihasilkan oleh tenaga kerja yang bersangkutan meningkat. Karena itu menempatkan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat pula, menjadi kewajiban manajemen sumberdaya manusia yang tidak bisa diabaikan begitu saja dan tidak bisa dilakukan secara sembarangan.

### 2.2.3.7 Penempatan Dalam Prespektif Islam

Belajar pada sejarah, bahwa Rasulullah SAW. menempatkan Mu'adz bin Jabal sebagai gubernur Yaman karena paham, ketajaman akal dan akhlaknya. Selain itu juga beliau menempatkan Umar mengatur sedekah karena sifat adil dan tegasnya ataupun menempatkan Khalid sebagai pimpinan militer karena kemahiran dan terlatihnya di bidang militer. (Jusmaliani, 2011: 90)

Seperti prinsip dalam penempatan tenaga kerja, yaitu *“The right man in the right place and the right man behind the right job* (penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat)” (Hasibuan, 2009: 64). Hal ini dimaksudkan supaya penempatan tenaga kerja yang dilakukan menjadi efektif dan pelaksanaan kerja dapat mencapai hasil yang diharapkan. Penempatan tenaga kerja yang tepat akan menghasilkan kemampuan melaksanakan tugas dengan baik, kreativitas, inisiatif yang tinggi, bertanggung jawab dan loyal terhadap pekerjaan.

Islam mendorong umatnya untuk menempatkan tenaga kerja atau karyawan yang telah dipilih/diseleksi berdasarkan pengetahuan, pengalaman dan kemampuan teknis yang dimiliki. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat Yusuf ayat 54-55:

وَقَالَ الْمَلِكُ ائْتُونِي بِهِ اَسْتَخْلِصُهُ لِنَفْسِي فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ اِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ اَمِينٌ (٥٤)

قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْاَرْضِ اِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ (٥٥)

Artinya: Dan raja berkata: "Bawalah dia (Yusuf) kepadaku, agar aku

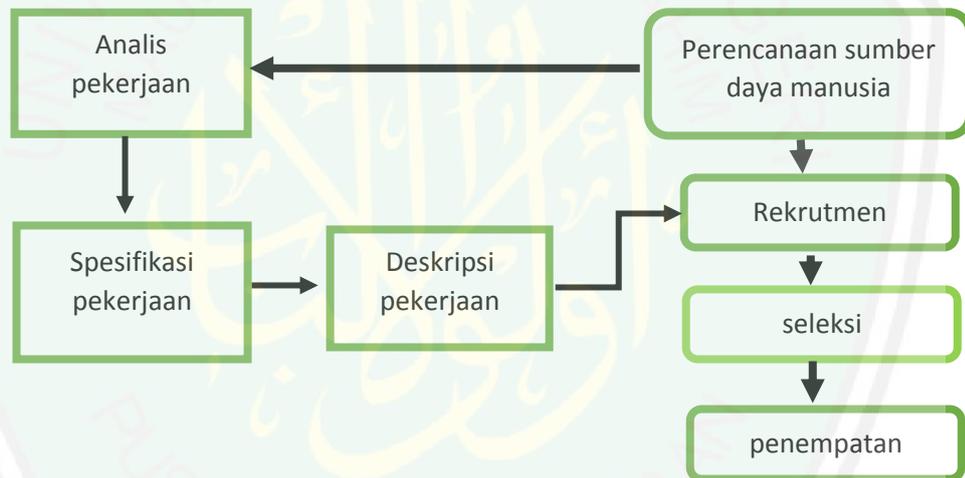
*memilih dia (sebagai orang yang dekat) kepadaku." Ketika dia (raja) telah bercakap-cakap dengan dia, dia (raja) berkata, "Sesungguhnya kamu (mulai) hari ini menjadi seorang yang berkedudukan tinggi di lingkungan kami dan dipercayai." Dia (Yusuf) berkata, "Jadikanlah aku bendaharawan negeri (Mesir); karena sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga dan berpengetahuan." (Q. S. Yusuf: 54-55) (Husein, 2012:243).*

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Nabi Yusuf a.s. sangat tahu kemampuan yang beliau miliki dan beliau ingin membagi kemampuan tersebut untuk kepentingan masyarakat. Dalam ayat tersebut juga dijelaskan bahwa dalam hal penempatan tenaga kerja baru untuk memegang jabatan penting, diperlukan pengalaman dan pengetahuan yang luas serta kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kebersihan, kejujuran dan budi pekerti saja masih belum cukup. Semuanya masih harus ditambah pula dengan kemampuan dan ketegasan dalam memegang jabatan. Yang terpenting dalam memberikan jabatan dan tugas penting kepada seseorang adalah berdasarkan kelayakan dan kemampuan untuk memangku suatu jabatan dan melaksanakan tugas serta tidak boleh ada aspek nepotisme. Dalam ayat ini juga dijelaskan bahwa terkadang seseorang harus menyatakan kemampuan- kemampuannya dan dengan suka rela menduduki jabatan dan mengemban tugas-tugas penting.

### 2.3 Kerangka Berfikir

Berdasarkan kesimpulan di atas serta sesuai dengan tujuan penelitian yang disebutkan di atas, maka dibangun kerangka pemikiran teoritis seperti terlihat pada gambar sebagaimana berikut:

**GAMBAR 2.2**  
**KERANGKA BERFIKIR**



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif (qualitative research). Denzin dan Lincoln (2009) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar ilmiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Penelitian kualitatif merupakan bidang antar-disiplin, lintas-disiplin, dan kontra-disiplin. Selain itu penelitian kualitatif menekankan sifat realita yang terbangun secara sosial, hubungan erat antara peneliti dan subjek yang diteliti, dan tekanan situasi yang membentuk penyelidikan. Penelitian kualitatif mencari jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang menyoroti cara munculnya pengalaman sosial sekaligus perolehan maknanya (Denzin dan Lincoln, 2009:6)

Penelitian kualitatif ini secara spesifik diarahkan pada penggunaan metode studi kasus. Sebagaimana pendapat Yin (2002) studi kasus adalah suatu metode penelitian ilmu-ilmu sosial. Secara umum, studi kasus merupakan strategi yang lebih cocok bila pokok pernyataan suatu penelitian berkenaan dengan how dan why, bila peneliti hanya memiliki sedikit peluang untuk mengontrol peristiwa-peristiwa yang akan diselidiki, dan bilamana fokus penelitiannya terletak pada fenomena kontemporer (masa kini) di dalam konteks kehidupan nyata. Secara defnisi yang lebih teknis dikemukakan Yin (1996) yang menyatakan bahwa studi kasus adalah pencarian pengetahuan secara empiris yang menyelidiki fenomena

dalam konteks kehidupan nyata, bilamana batas-batas antara fenomena dan konteks tidak tampak dengan tegas dan dimana multisumber bukti digunakan.

### **3.1 Lokasi Penelitian**

Dan lokasi penelitian merupakan tempat dimana penulis dapat melihat keadaan yang sebenarnya dari objek yang penulis teliti dalam rangka memperoleh data. Agar data yang diperoleh lebih terdata, maka penulis memilih sekaligus menetapkan tempat yang memungkinkan dalam upaya mendapatkan keterangan atau data yang dibutuhkan dengan pertimbangan agar dapat memperoleh kemudahan dalam pengambilan data yang sesuai dengan tema penelitian.

Adapun tempat yang peneliti inginkan untuk di jadikan tempat penelitian adalah Mahesa Institute Pare Kediri, Karena Mahesa Institute adalah lembaga dibawah bendera yayasan walsama, ini merupakan salah satu lembaga yang sudah trakreditasi A dari BAN PNF (Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Non Formal). Adalah sesuatu yang sangat jarang sekali di temui di kampung inggris pare kediri suatu lembaga yang berani melakukan proses akreditasi yang dapat menambah kesan formal terhadap lembaga ini. Mahesa Institute juga sebagai rujukan terletak di Jl. Mawar No. 4 Pare – Kediri – Jawa Timur – Indonesia 64212

### 3.3 Subyek Penelitian

(Moeloeng, 2010: 132) mendeskripsikan bahwa subjek penelitian sebagai informan, yang artinya orang pada latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Berdasarkan pengertian tersebut, peneliti mendeskripsikan subjek penelitian sebagai pelaku yang merupakan sasaran pengamatan atau informan pada suatu penelitian yang didasarkan oleh peneliti.

Subjek pada penelitian ini adalah Manajer HRD, Personalia dan karyawan di Mahesa Institute Pare Kediri.

### 3.4. Data dan Sumber Data

Sumber data menurut Arikunto (2005: 107) adalah objek data tersebut diperoleh. Lebih lanjut disebutkan bahwa secara garis besar ada tiga jenis sumber data yang disingkat 3P, yaitu:

1. *Person* (orang): tempat peneliti bertanya mengenai variabel yang akan diteliti.
2. *Paper* (kertas): berupa dokumen arsip, pedoman surat keputusan, dan lain sebagainya tempat peneliti membaca dan mempelajari sesuatu yang berhubungan dengan data penelitiannya.
3. *Place* (tempat): ruang berlangsungnya antara pemilik dan konsumen bertemu serta kantor dimana tempat berlangsungnya suatu kegiatan yang berhubungan dengan penelitian. Penelitian ini menggunakan dua jenis data yakni data primer dan data sekunder:

### **3.4.1. Data Primer**

Data primer (primary data), merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tanpa melalui media perantara). Data primer secara khusus dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer diperoleh dengan melakukan observasi dan wawancara dengan informan yang berhubungan dengan judul penelitian. Untuk mendapatkan data yang valid. Informan yang pertama dan menjadi informan yang paling utama adalah dari manajer HRD atau bagian dari institusi yang dipercaya oleh pimpinan dan dianggap memahami tentang kegiatan dan praktik yang dilakukan oleh Mahesa Institute. Selain itu, data primer dapat diperoleh dari hasil wawancara yang berupa penjelasan dan keterangan yang dibutuhkan peneliti dari pihak manajemen HRD Mahesa Institute serta hasil pengamatan secara langsung di lapangan mengenai proses rekrutmen, seleksi dan penempatan karyawan.

### **3.4.2. Data Sekunder**

Data Sekunder (Secondary Data) menurut (Moeloeng 2007: 26) merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara. dengan apa yang akan diteliti. Selain itu, data sekunder juga dapat diperoleh dari literatur sebagai contoh website resmi, data data/ arsip yang ada di Mahase Institute.

## **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan bagian dari proses pengujian data yang berkaitan dengan sumber dan cara untuk memperoleh data penelitian. Jenis data yang digunakan oleh peneliti adalah jenis data kualitatif (data berbentuk data,

informasi, dan gambar), dimana data kualitatif yang digunakan adalah data tentang visi dan misi perusahaan, tujuan perusahaan, dan data mengenai rekrutmen, seleksi dan penempatan karyawan, serta beberapa data lain yang mungkin ditemui di lapangan yang dirasa peneliti penting dijadikan data penelitian. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

### 3.5.1. Wawancara

Wawancara menurut Sugiyono (2007: 72) adalah pertemuan antara dua orang atau lebih untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

Pedoman wawancara digunakan untuk mengingatkan interviewer mengenai aspek-aspek apa yang harus dibahas, juga menjadi daftar pengecek (check list) apakah aspek-aspek relevan tersebut telah dibahas atau ditanyakan. Dengan pedoman demikian interviewer harus memikirkan bagaimana pertanyaan tersebut akan dijabarkan secara konkrit dalam kalimat tanya, sekaligus menyesuaikan pertanyaan dengan konteks aktual saat wawancara berlangsung (Potton dalam Poerwandari, 1998).

Kerlinger (*dalam Hasan, 2000*) menyebutkan 3 hal yang menjadi kekuatan metode wawancara:

1. Mampu mendeteksi kadar pengertian subjek terhadap pertanyaan yang diajukan. Jika mereka tidak mengerti bisa diantisipasi oleh interviewer dengan memberikan penjelasan.
2. Fleksibel, pelaksanaannya dapat disesuaikan dengan masing-masing individu.

3. Menjadi satu-satunya hal yang dapat dilakukan disaat teknik lain sudah tidak dapat dilakukan.

Dalam melakukan wawancara, dibutuhkan materi pertanyaan yang sudah disiapkan sebelumnya. Menurut Bungin (2007: 108) materi wawancara adalah tema yang ditanyakan kepada informan, berkisar antara masalah atau tujuan penelitian. Materi wawancara yang baik terdiri dari: pembukaan, isi, dan penutup. Pembukaan wawancara adalah kata-kata tegur sapa. Isi wawancara sudah jelas, yaitu pokok pembahasan yang menjadi masalah atau tujuan penelitian. Sedangkan penutup adalah bagian akhir dari wawancara dengan ditandai kalimat-kalimat penutup wawancara.

Metode pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada informan. Untuk mendapatkan informasi yang relative objektif maka wawancara disini dilakukan dua orang atau lebih responden/individu. dari pimpinan manajemen perusahaan atau bagian dari perusahaan yang dipercaya oleh pimpinan dan dianggap memahami tentang kegiatan

### **3.5.2. Observasi**

Menurut Arikunto (1998: 146) observasi adalah pengamatan yang meliputi perbuatan pemantauan terhadap suatu objek yang menggunakan seluruh alat indra atau pengamatan langsung.

Sedangkan observasi menurut Sugiyono (2007: 226) adalah metode pengumpulan data dimana penyelidik mengadakan pengamatan secara langsung terhadap suatu benda, kondisi atau situasi, proses atau perilaku. Dengan metode

observasi, peneliti terjun secara langsung dalam upaya-upaya meningkatkan penerapan dan pemasaran dalam menghadapi persaingan, diantaranya menggunakan paca indra dalam mengamati dan memperhatikan objek yang diteliti kemudian mencatat kejadian yang dianggap penting.

Disisi lain, menurut Bungin (2007: 115) metode observasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan pengindraan. Suatu kegiatan pengamatan baru dikategorikan sebagai kegiatan pengumpulan data penelitian apabila memiliki kriteria sebagai berikut:

- a. Pengamatan digunakan dalam penelitian dan telah direncanakan secara tertulis.
- b. Pengamatan harus berkaitan dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan.
- c. Pengamatan dicatat secara sistematis dan dihubungkan dengan proporsisi umum dan bukan dipaparkan sebagai suatu yang hanya menarik perhatian.
- d. Pengamatan dapat dicek dan dikontrol mengenai keabsahannya.

Hasil data yang akan diperoleh dengan observasi ini adalah yang berkaitan dengan penerapan rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan yang dilakukan oleh Mahesa Institute Pare Kediri dengan potret yang terjadi di lapangan..

### **3.5.3. Metode Dokumenter**

Menurut Sugiyono (2008: 82) dokumen adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu. Sedangkan Guba dan Lincolu dalam (Moeloeng, 2005: 216) mendefinisikan bahwa dokumenter adalah setiap bahan tulis atau film dari record

yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan dari seorang penyelidik. Sejalan dengan itu Bungin (2007: 121) memaparkan bahwa metode dokumenter adalah metode yang digunakan untuk menelusuri data historis. Dalam penelitian ini, dokumentasi sebagai data pendukung dalam mendukung informasi yang telah diberikan informan. Data-data ini tentunya juga sangat berguna bagi peneliti dalam mencapai tujuan penelitian.

### **3.6. Metode Analisis Data**

Menurut Arikunto (2005; 19) Analisis data adalah sebagai bagian dari proses pengujian data yang hasilnya digunakan sebagai bukti yang memadai untuk menarik kesimpulan penelitian sedangkan menurut Sugiyono (2007; 88) Analisa data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Adapun langkah-langkah teknis analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **3.6.1. Pengumpulan Data**

Seperti yang telah ada di teknik pengumpulan data, penelitian ini menggunakan wawancara dan observasi untuk mendapat data yang diperlukan. Pada saat peneliti melakukan pendekatan dan menjalin hubungan dengan subjek penelitian itu juga merupakan proses pengumpulan data yang nantinya akan diolah. Sebab pada penelitian kualitatif, bahkan proses pre-eliminatory yang berfungsi untuk pembuktian awal sudah termasuk dalam proses pengumpulan data (Herdiansyah, 2012: 164).

### 3.6.2. Data Reduction (Reduksi Data)

Data yang diperoleh di lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Dengan itu, dilakukan analisis data melalui reduksi data. Menurut Sugiyono (2007; 92) mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, lalu dicari tema dan polanya.

Menurut Herdiansyah (2010: 165) inti dari reduksi data adalah proses penggabungan dan penyeragaman segala bentuk data yang diperoleh menjadi satu bentuk tulisan (script) yang akan dianalisis. Hasil dari wawancara, observasi dan hasil dokumentasi diubah menjadi bentuk tulisan sesuai dengan formatnya masing-masing.

### 3.6.3. Data display (Penyajian Data)

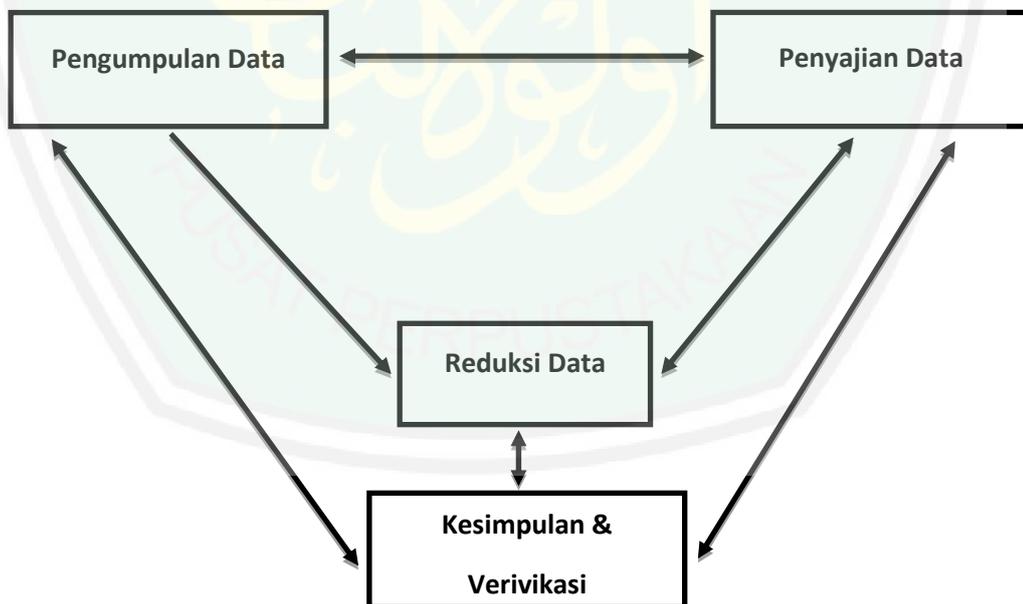
Setelah semua data telah diformat dalam bentuk tulisan, selanjutnya adalah melakukan display data. Display data adalah mengelola data setengah jadi hasil dari reduksi data menjadi data yang dikategorikan sesuai tema-tema yang lebih sederhana. Menurut Herdiansyah (2012: 176) dalam display data terdapat beberapa tahapan, yaitu:

- a. Kategori tema, mengelompokkan tema-tema yang telah disusun dalam tabel akumulasi team wawancara.
- b. Subkategori tema, mengkategorikan data pada pecahan atau bagian tema yang lebih kecil, dan lebih mudah dimengerti.

### 3.6.4. Conclusion drawing/verification

Langkah ketiga dalam analisa data kualitatif menurut Sugiyono (2007: 99) adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi bila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

**Gambar 3.1** Komponen Analisis Data Model Interaktif (Interaktif Model)  
Sumber: Miles & Huberman dalam Salim (2006:78)



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Sejarah dan Profil Mahesa Institute

Mahesa Institute berdiri pada tanggal 28 September 1998 di Perkampungan Inggris Pare, berizinkan DISPORA Kabupaten Kediri Nomor: 421.9/532/418.47/2014 dan terakreditasi A oleh Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Non Formal (BAN-PNF) No. KP 3506 00001 12 2015. Mahesa Institute adalah sebuah Lembaga Kursus Bahasa Inggris yang berada di bawah naungan Yayasan Mahir Bahasa (MAHESA) yang juga memiliki semangat arti MAHA ESA. Yayasan MAHESA beraktakan Notaris Enita, SH. No. 99 tanggal 15 Mei 2013 terdaftar di MENHKUMHAM RI No. AHU-4635.AH.01.04.2013.

Dalam kegiatan usahanya, Mahesa Institute berupaya memberikan program pendidikan keterampilan berbahasa Inggris, baik aktif maupun pasif untuk segala kalangan masyarakat dari pelajar, santri, mahasiswa, tenaga professional dan dunia usaha, sebagai upaya peningkatan kualitas dalam berkomunikasi dan keilmuan agar menjadi pribadi yang professional dan handal. Mahesa Institute menyajikan program belajar menyenangkan yang terdesain secara terarah, berjenjang dan berkualitas dengan memadukan pengetahuan bahasa serta CCU (*Cross Cultural Understanding*), dibantu oleh tenaga pengajar dengan kualifikasi akademik dan professional. Program pembelajaran yang disediakan oleh Mahesa Institute, yaitu berjumlah 31 program yang masing-masing didesain secara khusus sesuai dengan kebutuhan peserta.

#### 4.1.2 Visi dan Misi Mahesa Institute

Visi dari Mahesa Institute, yaitu “mempersiapkan generasi muda dalam kapasitas kemampuan untuk menyongsong estafet pembangunan antar generasi”.

Misi dari Mahesa Institute, yaitu:

- 1) Mengembangkan sumber daya manusia yang mahir berkomunikasi di tingkat nasional, regional dan internasional.
- 2) Mengembangkan potensi keilmuan, kreatifitas dan kepedulian social.
- 3) Menumbuhkan jiwa kemandirian dan wirausaha.

Untuk mencapai misi tersebut, Mahesa Institute memiliki strategi kegiatan sebagai berikut:

- 1) Menyelenggarakan kursus Bahasa
- 2) Menyelenggarakan kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR).
- 3) Menyelenggarakan pelatihan, kursus, sarasehan, seminar, lokakarya, penelitian dan pelatihan keterampilan wirausaha.

#### 4.1.3 Struktur Organisasi Mahesa Institute

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Mahesa Institute memiliki struktur organisasi sebagai berikut:

##### Manajemen Yayasan Mahesa

1. Pembina: Dra. Hj. Indah Soraya, MM
2. Ketua: H. Amirul Mu'minin, S.Pd., MBA., MM
3. Sekretaris: Pyan Putro Surya Amin Muchtar
4. Bendahara: Nicky Estu Putu Muchtar, S.Pd., S.Pdl

### Mahesa Institute

1. Direktur: Arsyad Naufal Ngadiono, S.Pd
2. Kadiv Administrasi: Amin Rahayu Andriani, S.H
3. Kadiv Keuangan: Ni'matul Khoiroh
4. Kadiv Homestay: Mardiono Muhaimin Umar
5. Koordinator GEC: Rosyadul Ibad, S.S

#### **4.1.4 Produk dan Layanan Mahesa Institute**

##### *1. Speaking Introduction*

*Speaking introduction* merupakan sebuah program yang didesain untuk para pemula yang belum mempunyai dasar atau kemampuan dalam berbahasa Inggris dan untuk menumbuhkan rasa percaya diri untuk berbicara bahasa Inggris. Mengenal kosakata sederhana dan pengucapannya dalam bahasa Inggris dan percakapannya melalui *speaking* dan *listening*.

- Materi pokok: *greeting and farewell, introduction, alphabet, let's tell our classroom, number, describing object, telling time, I like it, family and relative.*
- Lama waktu belajar: 2 minggu (20 kali tatap muka), sehari masuk 2 kali tatap muka (sesi pertama 10.00-11.30 dan sesi kedua 16.00-17.30).

##### *2. Speaking Intermediate*

*Speaking intermediate* merupakan sebuah program lanjutan dari program *speaking introduction* yang didesain untuk mengembangkan rasa percaya diri ketika berbicara Bahasa Inggris dan mengembangkan percakapan sederhana

menjadi percakapan yang lebih kompleks serta mampu bertanya dan memberikan informasi menggunakan Bahasa Inggris.

- Materi pokok: *daily activity, telephone conversation, telling story from picture, direction, how to describe a process, describing person, invitation, what did you do yesterday, advice and suggestion, future plan, reading passage.*
- Lama waktu belajar: 2 minggu (20 kali tatap muka), sehari masuk 2 kali tatap muka (sesi pertama 10.00-11.30 dan sesi kedua 16.00-17.30).

### 3. *Speaking Advance*

*Speaking advance* merupakan sebuah program lanjutan dari *speaking introduction* dan *speaking intermediate* yang didesain untuk mengembangkan kemampuan dalam menyampaikan pendapat, menerima dana atau menyanggah pendapat orang lain, memahami adanya perbedaan budaya yang ada antara *western* dan *eastern*, dan mengenal beberapa *phonetic symbol* yang menjadi acuan untuk pelafalan kata dengan benar.

- Materi pokok: *classroom expression, how far do you pass a brick your dude, questionnaire, cross culture understanding, chained story, open plot story, the mother day, discuss about TV, men and women are from different planet, phonetic symbol, some important words, verbal idiom, listening skill.*
- Lama waktu belajar: 2 minggu (20 kali tatap muka), sehari masuk 2 kali tatap muka (@1,5 jam dengan jam belajar menyesuaikan).

#### 4. *Speaking-1*

*Speaking-1* merupakan sebuah program kelas *speaking* yang didesain bagi para pemula yang belum mengenal dan belum mempunyai dasar Bahasa Inggris untuk menumbuhkan rasa percaya diri untuk berkomunikasi menggunakan Bahasa Inggris yang bisa diaplikasikan pada kehidupan sehari-hari melalui percakapan sederhana.

- Materi pokok: *greeting and farewell, introduction, alphabet, describing class room, number, describing an object, telling time, I like it, daily activity, telephone conversation, tell story from picture, direction, describe a process, family and relative, describe person, invitation, tell story past time, advice and suggestion, future plan, reading passage.*
- Lama waktu belajar: 1 bulan (40 kali tatap muka), sehari masuk 2 kali tatap muka (sesi pertama 08.30-10.00 dan sesi kedua 14.30-16.00).

#### 5. *Speaking-2*

*Speaking-2* merupakan sebuah program kelas *speaking* lanjutan yang didesain untuk mengembangkan kemampuan Bahasa Inggris dan memahami tentang perbedaan budaya antar negara.

- Materi pokok: *CCU (Cross Cultural Understanding), attending school, rules of attending school, chained stories, how far do you pass a brick your dude, questioner opinions, listening, pronunciation, reading comprehension, language function in presentation, expression, some idioms, generating vocabularies, linguistic, phonetic symbols, the sound of*

*some important words, key of pronunciation, punctuation, common mistakes.*

- Lama waktu belajar: 1 bulan (40 kali tatap muka), sehari masuk 2 kali tatap muka (sesi pertama 10.00-11.30 dan sesi kedua 16.00-17.30).

#### 6. *Grammar Introduction*

*Grammar introduction* merupakan sebuah program dasar yang didesain untuk mengenalkan pengetahuan tentang tata bahasa, cara penyusunan kalimat yang berdasarkan rumus yang benar serta kelas kata yang ada dalam Bahasa Inggris.

- Materi pokok: *parts of speech, pronoun, verbs, sentence, information question, tenses, simple present, present continuous, simple past, past continuous, present perfect, present perfect continuous, past perfect, past perfect continuous*, konsep dua kejadian.
- Lama waktu belajar: 2 minggu (20 kali tatap muka), sehari masuk dua kali tatap muka (sesi pertama 08.30-10.00 dan sesi kedua 14.30-16.00).

#### 7. *Grammar Intermediate*

*Grammar intermediate* merupakan sebuah program dasar yang didesain untuk mengembangkan pengetahuan tentang tata cara penyusunan kalimat berdasarkan rumus tata Bahasa, serta menunjukkan fungsi dan perubahan-perubahan kalimat dalam bentuk waktu yang berbeda.

- Materi pokok: *simple future, future continuous, future perfect, future perfect continuous, passive voice, conditional sentence, subjunctive, causative verbs, question tag, elliptic sentence, direct-indirect speech.*

- Lama waktu belajar: 2 minggu (20 kali tatap muka), sehari masuk dua kali tatap muka (sesi pertama 08.30-10.00 dan sesi kedua 14.30-16.00).

#### 8. *Grammar Advance*

*Grammar advance* merupakan sebuah program lanjutan dari *grammar intermediate* yang didesain untuk mengenalkan, memahami dan mengembangkan kemampuan dalam menyusun kalimat atau menterjemahkan kalimat berhubungan dengan materi pokok.

- Materi pokok: *gerund, participle, compound sentence, adjective clause, noun clause, adverbial clause, irregular verbs, phrasal verbs, preposition with adjective and verb.*
- Lama waktu belajar: 2 minggu (20 kali tatap muka), sehari masuk dua kali tatap muka (jam belajar menyesuaikan).

#### 9. *Grammar-1*

*Grammar-1* merupakan program dasar yang didesain untuk memberikan pengetahuan tentang penyusunan kata dalam ragam Bahasa tulis serta penggunaannya dalam Bahasa lisan serta mengembangkan kalimat sederhana dan perubahannya yang disesuaikan dengan keterangan waktu yang ada.

- Materi pokok: *parts of speech, pronoun, verbs, sentence, information question, tenses, simple present, present continuous, simple past, past continuous, present perfect, present perfect continuous, past perfect, past perfect continuous, konsep dua kejadian, simple future, passive voice, subjunctive, elliptic sentence, direct-indirect speech.*

- Lama waktu belajar: 1 bulan (60 kali tatap muka), sehari masuk 3 kali tatap muka.

#### 10. Grammar-2

Merupakan sebuah program lanjutan yang didesain untuk mengembangkan pengetahuan tentang penyusunan kata dalam ragam bahasa tulis dalam bentuk kalimat majemuk setara atau bertingkat serta penggunaannya dalam bahasa lisan.

- Materi pokok: *modal auxiliaries, adjective degree of comparison, word order, gerund, participle, compound sentence, complex sentence.*
- Lama waktu belajar: 1 bulan (60 kali tatap muka), sehari masuk 3 kali tatap muka.

#### 11. TOEFL-1

Merupakan sebuah program yang didesain untuk mengenal beberapa materi yang ada di dalam TOEFL-1 sebagai persiapan sebelum mengikuti TOEFL. Meliputi 50% materi dan sisanya latihan soal, pembahasan dan skoring test.

- Materi pokok: *listening skill, structure skill, reading skill.*
- Lama waktu belajar: 1 bulan (60 kali tatap muka), sehari masuk 3 kali tatap muka.

#### 12. TOEFL-2

Merupakan sebuah program yang didesain sebagai aplikasi dan pemahaman materi yang sudah dikuasai sebelumnya, meliputi latihan soal, pembahasan dan skoring test.

- Materi pokok: *listening skill, structure skill, reading skill, pembahasan.*

- Lama waktu belajar: 1 bulan (60 kali tatap muka), sehari masuk 3 kali tatap muka.

### 13. TOEFL Simulation Test

Merupakan sebuah program yang didesain bagi siswa yang ingin mendapatkan score TOEFL dengan/tanpa mengikuti kelas TOEFL sebelumnya.

- Materi pokok: soal *listening*, soal *structure*, soal *reading*.
- Lama waktu belajar: setiap hari sabtu jam 07.00-11.00 atau menyesuaikan (sesuai dengan konfirmasi sebelumnya).

### 14. TOEFL ITP Test

Merupakan sebuah program TOEFL resmi yang bekerja sama dengan Lembaga *Indonesian International Education Foundation* (IIEF) Jakarta dan didesain bagi siswa yang ingin mendapatkan score TOEFL ITP resmi perwakilan ETS (*Educational Testing Service*) Amerika dengan melalui satu kali tes dengan/tanpa harus mengikuti kelas TOEFL preparation dan atau TOEFL terlebih dahulu.

- Materi pokok: soal *listening*, soal *structure*, soal *reading*.
- Lama waktu belajar: setiap hari sabtu pada minggu kedua jam 07.30-12.00 atau menyesuaikan bila ada gelombang berikutnya.

### 15. Translation

Merupakan sebuah program yang didesain untuk mampu dan mengerti dalam menterjemahkan text dari Bahasa Inggris ke Bahasa Indonesia atau sebaliknya, dengan menggunakan pilihan kata yang tepat dan mengidentifikasi beberapa *conjunction* yang tidak tampak dalam sebuah kalimat.

Menterjemahkan segala jenis text (academic text, naratif, argumentative, dekriptif, artikel, reading text dan tipe text lainnya).

- Materi pokok: *phrase, word order, sentence, adjective clause, non clause, adverbial clause, participle.*
- Lama waktu belajar: 2 minggu (20 kali tatap muka), sehari masuk 1 kali tatap muka jam 10.00-11.30.

#### 16. Academic IELTS

Merupakan sebuah program yang didesain untuk mempersiapkan peserta didik agar mampu menganalisa dan menjawab soal IELTS dengan benar.

- Materi pokok: *listening skills, reading skills, writing skills, speaking skills.*
- Lama waktu belajar: 1 bulan (60 kali tatap muka), sehari masuk 3 kali tatap muka.

#### 17. Vocabulary-1

Merupakan sebuah program yang didesain untuk mengenal beberapa vocabularies dan kemudian mengaplikasikan vocabularies tersebut dalam kehidupan sehari-hari.

- Materi pokok: *things around us, guessing word game, ABC vocabulary, letter game, missing word game, daily things, daily verbs part 1, daily verbs part 2, presentation.*
- Lama waktu belajar: 2 minggu (20 kali tatap muka), sehari masuk 1 kali tatap muka jam 13.00-14.30.

### 18. *Vocabulary-2*

Merupakan sebuah program lanjutan dari *vocabulary-1* yang didesain untuk melanjutkan beberap *vocabularies* ke level berikutnya dan kemudian mengaplikasikan *vocabularies* tersebut dalam kehidupan sehari-hari.

- Materi pokok: *places around us, everyday and common problem, shopping, shopping exercise and listening, food, physical states and emotion, work.*
- Lama waktu belajar: 2 minggu (20 kali tatap muka), sehari masuk 1 kali tatap muka jam 16.00-17.30.

### 19. *Pronunciation-1*

Merupakan sebuah program yang didesain untuk mengenalkan dan menggunakan *phonetic symbol* yang menjadi dasar untuk melafalkan kata dengan tepat dan benar.

- Materi pokok: *alphabet and spelling, vowels, consonant, link-up, ending sound in “-s/-es”, ending sounds in “-d/-ed”.*
- Lama waktu belajar: 2 minggu (20 kali tatap muka), sehari masuk 1 kali tatap muka jam 07.00-08.30.

### 20. *Pronunciation-2*

Merupakan sebuah program yang didesain untuk mengajarkan intonasi dan tekanan dalam bentuk kata atau kalimat dengan baik dan benar serta menggunakan *accent* dengan tepat.

- Materi pokok: *fixing voice constraction, moving accent, word in cluster, the music of English, weak form, American T accent, rolling “R” sound, extensive link-up.*
- Lama waktu belajar: 2 minggu (20 kali tatap muka), sehari masuk 1 kali tatap muka jam 13.00-14.30.

#### 21. *Short Holiday-1*

Merupakan sebuah program gabungan antara grammar dan speaking level dasar yang didesain bagi pemula secara cerdas untuk mengisi waktu liburan supaya lebih bermanfaat.

#### 22. *Short Holiday-2*

Merupakan sebuah program gabungan antara grammar dan speaking level lanjutan yang didesain untuk meningkatkan kualitas Bahasa Inggris secara cerdas untuk mengisi waktu liburan supaya lebih bermanfaat.

#### 23. *Short Holiday-3*

Merupakan program gabungan antara *grammar* dan *speaking* lanjutan yang didesain untuk mengembangkan Bahasa Inggris dan memahami perbedaan antar negara, melakukan presentasi, dan penulisan kalimat, dan atau paragraph dengan menggunakan *grammatical* yang benar.

#### 24. *Holiday*

Merupakan sebuah program gabungan antara *grammar* dan *speaking* dasar yang didesain bagi pemula dalam mengisi liburan siwa maupun mahasiswa secara cerdas dan bermanfaat.

25. *Holiday for Kids-1*

Merupakan program Bahasa Inggris yang diperuntukkan bagi anak Sekolah Dasar (SD) atau sederajat mulai kelas III-VI (menyesuaikan) dalam mengisi waktu liburan supaya lebih bermanfaat. Materi pokok: *learning for fun, sing for fun, vocabularies, simple sentence, game education.*

26. *Holiday for Kids-2*

Merupakan program Bahasa Inggris dasar yang merupakan lanjutan dari program *holiday kids-1* yang didesain untuk mengembangkan kemampuan dan rasa percaya diri untuk berkomunikasi dalam Bahasa Inggris serta kecintaan terhadap Bahasa Inggris. Materi pokok: *learning for fun, sing for fun, vocabularies, simple sentence, game education.*

27. *General English Course (GEC)*

Merupakan suatu program gabungan antara *grammar, speaking, translation* dasar, *writing* dasar dan *listening* yang didesain untuk memberikan pengenalan dan pengembangan dari tingkat dasar sampai dengan lancar berkomunikasi baik lisan atau tulisan dengan durasi waktu selama 4 bulan. Dengan ujian praktek di akhir program ke Borobudur dan sekitarnya untuk berkomunikasi langsung dengan *foreigner.*

28. *Course of Institutional Package (CIP)*

Merupakan program kursus yang diberikan kepada peserta didik sesuai dengan kebutuhan suatu Lembaga secara kolektif dalam waktu liburan atau waktu luang disesuaikan dengan kebutuhan waktu dan kalender akademik

lembaga/sekolah/pondok/perusahaan. Materi pokok: menyesuaikan dengan kebutuhan siswa dan kesepakatan Bersama.

#### 29. *Private*

Merupakan program yang didesain bagi peserta didik yang membutuhkan program khusus, menyesuaikan dengan kebutuhan, keinginan materi, kemampuan dan durasi waktu yang dimiliki. Materi pokok: semua program tersedia disesuaikan dengan kebutuhan siswa.

#### 30. *Family's Course Package*

Merupakan program khusus yang diberikan sesuai dengan kebutuhan seluruh anggota keluarga dengan menyesuaikan pada kemampuan Bahasa Inggrisnya. Materi pokok: menyesuaikan dengan kebutuhan dan kesepakatan Bersama.

#### 31. *Job Interview*

*Job interview* merupakan sebuah program yang ditujukan bagi para calon pelamar kerja supaya mampu menguasai materi-materi yang akan digunakan dalam wawancara kerja. Materi pokok: materi terstruktur, typical yang sering ditanyakan lengkap dengan tips dan strateginya.

### **4.1.5 implementasi sistem rekrutmen karyawan pada Mahesa Institute Pare Kediri**

Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan atau dikumpulkan. Hasilnya adalah 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 ( Rivai, 2004:158).

Lantas kemudian kapan kira-kira perusahaan melaksanakan open rekrutmen? Di Mahesa Institute sendiri melaksanakan rekrutmen ketika membutuhkan tenaga baru dan ketika salah satu jabatan di Mahesa dalam keadaan kosong atau tidak ada yang menempati, seperti yang disampaikan oleh Bapak Ngadiono S.Pd. selaku direktur LKP Mahesa Institut :

*“Ketika membutuhkan karyawan baru seperti tutor kita open rekrutmen kayak membutuh kan kasir, seperti kemarin kita membutuhkan customer service kita open rekrutmen”*

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Amin Rahayu selaku Manajer Administrasi & Kesekretariatan dan Ibu Ni'matul Khoiriyah selaku Manajer Keuangan yang menyampaikan:

*“Pada saat tenaga kerjanya ada yang kosong, keluar atau risen, tentu kita harus mengadakan perekrutan”*

*“Tergantung dari kebutuhan kita sering mengalami low season dan high season nah waktu high season itu kita kekurangan guru pada saat itu terjadi kekurangan guru saat itulah kita merekrut guru untuk sebagai tenaga tambahan agar kelas yang berjalan itu mendapatkan guru dan guru satu tidak menghendel terlalu banyak. Dan pengajar ada yang freelance dan tetap tergantung kesepakatan”*

Menurut Simamora (1997:229) terdapat dua sumber utama rekrutmen yang dapat digunakan yaitu sumber internal dan eksternal, dimana internal adalah bagian dalam perusahaan dan eksternal adalah luar perusahaan. Mahesa Institute dalam hal ini juga menggunakan kedua sumber tersebut akan tetapi lebih mengutamakan sumber internal karna memang dipercaya lebih berpengalaman dan sudah memahami terkait budaya organisasi di Mahesa Institute, seperti apa

yang disampaikan oleh Bapak Rosyadul Ibad selaku Manajer Program yang menyatakan:

*“Dua duanya tapi kita utamakan dari internal karena lebih berpengalaman saya dulu sastra inggris akan tetapi tidak begitu detail pembelajarannya maka di utamakan dari internal dulu”*

Juga seperti yang disampaikan oleh Bapak Setyo Aribowo selaku Devisi Homestay dan Ibu Amin Rahayu yang menjabat sebagai Manajer Keuangan:

*“Dua duanya dari internal dan eksternal akan tetapi kita brioritaskan dari internal terlebih dahulu karena kalo dari internal pasti sudah tau bagaimana gambarannya menjadi tutor asrama kalua dari internal dilihat tidak ada lagi baru kita lewat jalur eksternal”*

*“Sumber internal dan eksternal karena kita mencari yang terbaik dari segala aspek maupun luar atau dalam”*

Adapun proses rekrutmen di Mahesa Institute yaitu dengan menentukan kriteria yang dibutuhkan kemudian menyebarkan informasi *open recruitment* baik melalui radio, koran atau media sosial lainnya. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Bapak Rosyadul Ibad yang menyatakan:

*“Ya kita sebar pengumuman bawasannya kita membutuhkan karyawan yang seperti ini, kemudian pelamar memasukakn berkas2 nya ke mahesa institute untuk di seleksi”*

Dan bapak Setyo Wibowo menjelaskan :

*“Kita seperti buat informasi lowongan pekerjaan kayak seperti browsur lalu bnyak pelamar yang dating kemahesa institute”*

Serta Bapak Ngadiono selaku Direktur Utama Mahesa Institute memaparkan:

*“Yang pertama, kita share kan kemudian mengajukan lamaran seperti CV trus tes potensi akademik, kalo guru sama abis itu microticing abis itu mereka kita iutkan dikelas, setelah itu kita pengawasan oleh guru kelas bagaimana dengan siswa yang bernama ini abis itu kalo baik kita didik menjadi tutor dulu dan nanti tutor itularinya ke asrama, kawah candradimukonya ada diasramnya setelah dr asrama kita jadi kan guru kelas”*

Kesimpulan dari hasil wawancara tersebut di atas adalah bahwa proses rekrutmen di Mahesa Institute yakni dengan menentukan terlebih dahulu kriteria yang dibutuhkan oleh pihak Lembaga lalu kemudian menyebarkan informasi tentang *open recruitmen* tadi melalui media, baik media elektronik, cetak ataupun media sosial. Mahesa Institute membuka rekrutmen ketika memang membutuhkan tenaga baru dan atau ketika salah satu posisi di Mahesa sedang dalam keadaan kosong

Mahesa Institute menggunakan dua sumber dalam melakukan rekrutmen, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Dari kedua sumber tersebut pihak Mahesa Institute lebih mengutamakan sumber internal dikarenakan dianggap sudah berpengalaman dan memahami budaya organisasi yang ada.

#### **4.1.6 Implementasi Sistem Seleksi Karyawan pada Mahesa Intitute Pare Kediri**

Seleksi merupakan proses untuk memutuskan pegawai yang tepat dari sekumpulan calon pegawai yang didapat melalui proses perekrutan, baik perekrutan internal maupun eksternal. Seleksi tidak hanya memilih pegawai yang tepat dilihat dari sudut pandang organisasi, tetapi juga dari sudut pegawai yang memilih organisasi yang sesuai dengan keinginannya (Hariandja, 2002:125). Proses seleksi di Mahesa Institute Pare Kediri yaitu dengan memeriksa berkas-berkas yang sudah dikumpulkan oleh calon karyawan, kemudian calon karyawan tersebut melaksanakan Tes Potensi Akademik (TPA), setelah itu lanjut pada proses tes wawancara, ketika semua proses tersebut selesai maka kemudian pihak

Mahesa Institute memutuskan siapa kira-kira yang berhak menjadi karyawan baru.

Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Bapak Ngadiono selaku Direktur LKP

Mahesa Institute :

*“ kita lihat berkas-berkas perlengkapan terlebih dahulu sekiranya semua sudah lengkap setelah itu ada tes potensi akademik setelah itu wawancara setelah itu kita ambil yang menurut kita itu berpotensi menjadi karyawan baru ”*

Dan Ibu Ni'matul Khoiriyah selaku manajer keuangan di Mahesa Institute menyatakan:

*“Yang pertama tes tulis seperti tes potensi akademik trus setelah itu tes wawancara kalo itu untuk setaf, kalo untuk guru Bahasa Inggris itu microticing seperti simulasi mengajar, secara microticing dia dilihat potensial trus kita training, masa training nya beragam ada yang 3bulan ada yang 6 bulan ketika dia bagus kualitasnya bagus etitunya bagus bisa kita perpanjang sampai 2tahun ”*

Adapun yang paling berperan dalam memutuskan terkait siapa yang akan masuk menjadi karyawan baru di Mahesa Institute adalah Direktur, atas dasar referensi dari setiap manajer. Seperti yang dikemukakan oleh Ibu Amin Rahayu yang menjabat sebagai Manajer Administrasi dan Kesekretariatan :

*“Kalau dari bidang saya yang menentukan pak direktur atas pertimbangan saya selaku manajer administrasi dan kesekretariatan ”*

Serta pendapat Bapak Rosyadul Ibad selaku manajer program dan Setyo Aribowo sebagai Devisi Homestay yang berpendapat:

*“Pak direktur dengan saya manajer program kalo saya bagian dilapangan pak direktur penentu formalnya ”*

*“Kalau itu ada dua yang pertama dari direktur sendiri tapi direktur mengambil referensi dari saya mana yang sekiranya dari seleksi tadi kiranya masuk dalam kriteria ”*

Yang menarik dalam mempertimbangkan calon karyawan untuk diterima di Mahesa Institute yaitu pihak Mahesa lebih mementingkan akhlak/attitude setiap

calon daripada pertimbangan yang lain, bahkan dalam masalah kepandaian.

Seperti yang dituturkan oleh Bapak Ngadiono yang mengatakan:

*“Yang menjadi pertimbangan nya adalah diutamakan akhlaq nya dari pada kepandaannya dan multitalenta. Soalnya andai saja ada yang kurang bisa dalam bidang apa kita nanti akan mengadakan pelatihan untuk orang yang belum menguasai suatu bidang tersebut”*

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Amin Rahayu dan Bapak Setyo Aribowo:

*“Sopan santun prilakunya baik, dan pengalaman kerjanya”*

*“Berahlaq baik prilaku baik, terutama mengusai tentang dinamika home stay”*

Adapun kesimpulan dari hasil wawancara di atas adalah proses seleksi di Mahesa Institute dimulai dengan memeriksa berkas-berkas yang telah dikumpulkan oleh calon karyawan, kemudian calon karyawan tersebut melaksanakan Tes Potensi Akademik (TPA) setelah itu lanjut pada proses tes wawancara, ketika semua proses tersebut selesai maka kemudian pihak Mahesa Institute memutuskan siapa kira-kira yang berhak menjadi karyawan baru.

Dan yang paling berperan dalam memutuskan terkait siapa yang akan masuk menjadi karyawan baru di Mahesa Institute adalah Direktur, atas dasar refrensi dari setiap Manager. Dalam mempertimbangkan calon karyawan untuk diterima di mahesa institute yaitu pihak mahesa lebih mengutamakan akhlak atau *attitude*.

#### 4.1.7 Implementasi Sistem Penempatan Karyawan di Mahesa Institute Pare Kediri

Langkah awal dalam menghasilkan Sumber Daya Manusia yang terampil dan andal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan karyawan yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan yang bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan, baik penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Penempatan merupakan proses menempatkan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat. Sebelum proses penempatan yang dilakukan terlebih dahulu dilaksanakan proses seleksi. Penempatan tenaga kerja merupakan proses keempat dari fungsi manajemen tenaga kerja. Penempatan tersebut dilakukan setelah proses analisis pekerjaan, perekrutan dan seleksi tenaga kerja dilaksanakan

Adapun sistem penempatan karyawan di Mahesa Institute yaitu apabila karyawan telah memenuhi persyaratan yang telah distandardkan oleh Mahesa kemudian pihak Mahesa melakukan training sekitar 3 bulan untuk selanjutnya ditempatkan pada posisi sesuai dengan poksinya atau kemampuannya dan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh calon karyawan tersebut. Bapak Ngadiono selaku Direktur LKP Mahesa Institute mengungkapkan:

*“Memenuhi persyaratan yang telah di standarisasi oleh mahesa, setelah itu sesuai dengan yang diinginkan pelamar maka pihak mahesa menempatkan tenaga kerja baru sesuai dengan poksinya”*

Dan Bapak Setyo Aribowo juga menyatakan:

*“Kita kasih training selama 3bulan dan apabila selama 3bulan evaluasi positive positive positive maka kita ambil kontrak, jika selama training itu*

*ada minusnya kita kasih tau kasih kesempatan apakah dia mau untuk membenahinya jika sekiranya dia mau punya niat intensen maka kita lanjutkan”*

Sesungguhnya ada banyak faktor yang dijadikan pertimbangan untuk menentukan posisi mana yang tepat untuk calon karyawan baru, ada factor prestasi, factor pengalaman, factor pernikahan dan masih banyak lagi. Di Mahesa Institute sendiri mempunyai factor tertentu untuk menentukan secara matang posisi yang tepat bagi calon karyawan baru, yaitu faktor dari pengalaman kerja, faktor pernikahan, faktor dari pendidikan, dan dari hasil nilai dalam segala tes, serta kinerja yang cocok sesuai dengan karakter pribadinya. Hal ini sesuai dengan apa yang dinyatakan oleh Bapak Ngadiono yang menyatakan:

*“Factor dari pengalaman kerja, factor dari Pendidikan, Hasil nilai dalam segala tes, kemudian dalam kepemimpinannya kepada teman teman nya, serta kinerja yang cocok sesuai karakter pribadinya”*

Setyo Aribowo selaku Devisi Homestay dan Ni'matul Khoiriyah sebagai Manajer Keuangan juga mengatakan:

*“Kita tempatkan sesuai kemampuan nya serta bidangnya, factor usia, factor status, factor kelamin”*

*“Faktor status pernikahan karena apabila di kasir sangat urgen apabila sudah menikah nanti pas keluar sama suaminya bakalan keteteran dan tidak bisa maksiamal”*

Adapun kesimpulan dari hasil wawancara dengan informan adalah sistem penempatan karyawan di mahesa institute apabila karyawan telah memenuhi persyaratan yang telah di standarkan oleh pihak mahesa institute maka kemudian pihak mahesa melakukan training selama kurang lebih 3 bulan untuk selanjutnya ditempatkan pada posisi dengan poksinya atau kemampuannya dan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh calon karyawan. Mahesa Institute sendiri mempunyai

faktor untuk menentukan secara matang posisi yang tepat bagi calon karyawan baru yaitu faktor pengalaman kerja, faktor status pernikahan, faktor pendidikan, hasil nilai dari segala test, dan kinerja yang cocok dengan karakter pribadinya.

#### **4.1 Pembahasan hasil penelitian**

##### **4.2.1 Implementasi Rekrutmen**

Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan atau dikumpulkan. Hasilnya adalah 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 ( Rivai, 2004:158).

Keberhasilan proses rekrutmen dapat memengaruhi kelancaran dan keberhasilan fungsi-fungsi dan aktivitas sumber daya manusia, Pembahasan mengenai proses rekrutmen karyawan baru di Mahesa Institute pare kediri pada penelitian ini yaitu Mahesa Institute membuka *open recruitment* ketika membutuhkan tenaga baru dan ketika salah satu jabatan di Mahesa dalam keadaan kosong atau tidak ada yang menempati.

Menurut Simamora (1997:221) Proses rekrutmen meliputi beberapa poin penting:

1. Penyusunan strategi untuk merekrut.

Di dalam penyusunan ini, departemen sumber daya manusia bertanggung jawab didalam menentukan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan, bagaimana karyawan akan direkrut, di mana, dan kapan.

2. Pencarian pelamar-pelamar kerja

Setelah rencana dan strategi perekrutan disusun, aktivitas perekrutan sesungguhnya bisa berlangsung, melalui sumber-sumber perekrutan yang ada. Banyak atau sedikitnya pelamar dipengaruhi oleh usaha dari pihak perekrut di dalam menginformasikan lowongan, salah satunya adanya ikatan kerjasama yang baik antara perusahaan dengan sumber-sumber perekrutan eksternal seperti sekolah, perusahaan.

3. Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok / penyaringan

Setelah lamaran-lamaran diterima, haruslah disaring guna menyisihkan individu yang tidak memenuhi syarat berdasarkan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan. Di dalam proses ini memerlukan perhatian besar khususnya untuk membendung diskualifikasi karena alasan yang tidak tepat, sehingga di dalam proses ini dibutuhkan kecermatan dari pihak penyaring.

4. Pembuatan kumpulan pelamar

Kelompok pelamar (*applicant pool*) terdiri atas individu-individu yang telah sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh perekrut dan merupakan kandidat yang layak untuk posisi yang dibutuhkan.

Dalam teori Simamora (1997:221) menyebutkan salah satu proses rekrutmen yang harus diperhatikan adalah Lembaga harus mengetahui kapan akan di adaknya *open* rekrutmen dan mahesa institute telah mengetahui kapan akan membuka lowongan karyawan baru yaitu ketika membutuhkan tenaga baru dan ketika salah satu jabatan di Mahesa dalam keadaan kosong atau tidak ada yang menempati.

Menurut Simamora (1997:229) terdapat dua sumber utama rekrutmen yang dapat digunakan yaitu sumber internal dan eksternal, dimana internal adalah bagian dalam perusahaan dan eksternal adalah luar perusahaan. Mahesa Institute dalam hal ini juga menggunakan kedua sumber tersebut akan tetapi lebih mengutamakan sumber internal karna memang dipercaya lebih berpengalaman dan sudah memahami terkait budaya organisasi di Mahesa Institute. yang dimaksud sumber internal di sini adalah orang yang pernah belajar di mahesa institute minimal belajar selama 6 bulan, dan sudah diketahui oleh pihak Lembaga bawasanya dia memiliki potensi, adapun posisi-posisi yang mengutamakan sumber internal yaitu posisi sebagai tutor asrama karena telah dianggap familiar terhadap budaya yang ada dimahesa.

Namun ketika pihak Lembaga sudah tidak lagi menemukan calon karyawan yang potensi dari sumber internal maka pihak mahesa institute akan mengambil dari sumber eksternal atau calon karyawan di luar mahesa dengan cara membuka open rekrutmen secara umum melalui media cetak, media elek tronik,

media online. Berikut penjelasan terkait dengan sumber internal & eksternal dalam merekrut karyawan:

1. Sumber internal

Tatkala terdapat kekosongan jabatan, tempat pertama yang harus dilirik oleh organisasi untuk penggantian adalah di dalam dirinya sendiri. Melalui kebijakan rekrutmen internal, karyawan-karyawan dari dalam perusahaan diberikan kesempatan pertama untuk mengisi jabatan yang lowong. Karyawan-karyawan yang ada saat ini merupakan sumber rekrutmen yang sangat efektif. Hal ini disebabkan karena karyawan-karyawan yang ada sekarang ini mengetahui harapan-harapan perusahaan menyangkut kinerja, keahlian dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk berbagai pekerjaan, dan sikap yang diperlukan bagi keanggotaan organisasional; mereka dapat mengidentifikasi individu (termasuk mereka sendiri) yang akan memberikan kontribusi secara efektif.

2. Sumber eksternal

Sumber eksternal untuk rekrutmen meliputi individu-individu yang saat ini tidak menjadi anggota-anggota organisasi. Keuntungan terbesar rekrutmen dari sumber eksternal adalah bahwa dapat direkrut jumlah pelamar yang lebih banyak. Hal ini tentunya mengarah kepada kelompok pelamar yang lebih besar dan lebih berbobot dibandingkan

yang normalnya dapat direkrut secara internal. Pelamar-pelamar dari luar pastilah membawa ide, teknik kerja, metode produksi, atau pelatihan yang baru dalam organisasi yang nantinya akan menghasilkan wawasan baru ke dalam profitabilitas.

Pada situasi tingkat perputaran yang tinggi dimana prestasi kerja memburuk dan perlu adanya perubahan strategi, maka orang-orang dari luar perusahaan merupakan pilihan yang lebih baik. Orang-orang dari luar mempunyai pengalaman untuk menerapkan strategi luar yang ditarik masuk.

Sumber eksternal juga mungkin mempunyai kontak-kontak dengan sesuatu yang tidak dimiliki oleh karyawan-karyawan internal. Dalam penjualan, riset dan teknologi, dan pembelian, sebagai contoh, kontak eksternal yang baik adalah kritis, dan rekrutmen dari pelamar-pelamar eksternal dengan kontak ini mungkin sangat menolong.

Adapun proses rekrutmen di Mahesa Institute yaitu dengan menentukan kriteria yang dibutuhkan sehingga pihak mahesa institute harus menyusun strategi rekrutmen agar semakin banyak calon karyawan yang mendaftar dan berdampak pada semakin selektifnya proses seleksi nantinya, juga agar berdampak pada cepat didapatkannya karyawan yang diinginkan. Setelah itu Mahesa Institute menyebarkan informasi *open recruitment* baik melalui radio, koran atau media sosial lainnya, adapun kualifikasi yang distandarkan oleh pihak Mahesa adalah sebagai berikut :

1. Berakhlak baik

2. Menguasai Bahasa Inggris (Speaking, Grammar)
3. Toefl minimal 500
4. Mempunyai jiwa kepemimpinan (karakter)
5. Ijazah terakhir

Menurut Simamora (1997:221) Proses rekrutmen meliputi beberapa poin penting:

1. Penyusunan strategi untuk merekrut.

Di dalam penyusunan ini, departemen sumber daya manusia bertanggung jawab didalam menentukan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan, bagaimana karyawan akandirekrut, di mana, dan kapan.

2. Pencarian pelamar-pelamar kerja

Setelah rencana dan strategi perekrutan disusun, aktivitas perekrutan sesungguhnya bisa berlangsung, melalui sumber-sumber perekrutan yang ada. Banyak atau sedikitnya pelamar dipengaruhi oleh usaha dari pihak perekrut di dalam menginformasikan lowongan, salah satunya adanya ikatan kerjasama yang baik antara perusahaan dengan sumber-sumber perekrutan eksternal seperti sekolah, perusahaan.

3. Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok / penyaringan

Setelah lamaran-lamaran diterima, haruslah disaring guna menyisihkan individu yang tidak memenuhi syarat berdasarkan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan. Di dalam proses ini memerlukan perhatian besar khususnya untuk membendung diskualifikasi karena alasan yang tidak tepat, sehingga di dalam proses ini dibutuhkan kecermatan dari pihak penyaring.

4. Pembuatan kumpulan pelamar

Kelompok pelamar (*applicant pool*) terdiri atas individu-individu yang telah sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh perekrut dan merupakan kandidat yang layak untuk posisi yang dibutuhkan.

Proses rekrutmen seharusnya dilakukan secara terbuka, adil, jujur dan jauh dari aspek-aspek nepotisme yang saat ini sedang marak terjadi. Islam menganjurkan bahwa orang-orang yang akan direkrut untuk menempati suatu pekerjaan adalah orang-orang yang sholeh dan layak (sesuai dengan yang diharapkan lembaga). Seperti halnya ketentuan bahwa manajer seharusnya menampilkan pelamar yang religius, seperti melaksanakan shalat tepat waktu, membayar zakat dan amanah. Semua proses rekrutmen dilakukan secara adil dan terbuka kepada semua pelamar. Seorang pekerja muslim diharapkan memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam melakukan pekerjaannya dan senantiasa taat kepada Allah dan perintah-Nya.

Islam mendorong kita untuk memperlakukan setiap muslim secara adil. Sebagai contoh dalam perekrutan, promosi atau keputusan-keputusan lain di mana seorang manajer harus menilai seseorang dengan sikap jujur dan adil. Hal itu merupakan sebuah keharusan, sesuai dengan firman Allah SWT. dalam surat al-Ma'idah ayat 8:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۚ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا ۗ اْعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

*Artinya: “Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap suatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Q.S Al-Ma’idah:8) (Husein AL.QURAN: 109)*

Ayat di atas menjelaskan bahwa hal yang perlu diperhatikan dalam hal perekrutan secara Islami, sama halnya dengan memilih seorang pemimpin. Dengan memilih satu orang yang paling banyak memiliki kelebihan dan paling lengkap kriteria. Dapat disimpulkan bahwa pemilihan didasarkan pada kelayakannya (ashlah). Dalam perekrutan harus menerapkan prinsip keadilan, artinya jabatan itu diberikan kepada orang yang lebih berhak dan lebih kompeten, bukan karena faktor kekerabatan diantara keduanya, karena hubungan persahabatan atau pertemanan karena kesamaan negeri atau madzhab, terikat atau suku (Hakim, 2012: 197).

Seperti kisah Nabi Syu’aib a.s. dan kedua putrinya, kedua putri Nabi Syu’aib a.s. yang memberikan saran kepada ayahnya untuk memberikan imbalan dan mengambil Nabi Musa a.s. menjadi pegawainya. Saran kedua putri Nabi Syu’aib a.s. itu didasarkan pada sikap terpuji Nabi Musa a.s. setelah mengetahui kemampuan dan sifat amanah beliau ketika mengambil air untuk ternak mereka di tengah kerumunan orang yang akan mengambil air di sekitar telaga Madyan. Sebagaimana firman Allah SWT. dalam surat al- Qashash ayat 26:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

*Artinya : "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". (Q.S.Al-Qashas:26) (Husain, 2012: 389)*

Dari ayat tersebut terdapat lafadz ista'jarta yang berarti menarik dia untuk dijadikan pekerja atau karyawan. Lafadz ijarah diartikan sebagai jual-beli jasa (upah-mengupah) yakni mengambil manfaat tenaga kerja manusia. Suatu usaha memilih tenaga kerja untuk dipekerjakan pada bidang tertentu yang dalam perkembangannya lebih populer dengan istilah seleksi. Dalam usaha mencari tenaga kerja, al-Qur'an memberikan penjelasan bahwa standar kepatutan seseorang untuk mendapatkan pekerjaan didasarkan kepada keahlian serta kemampuan yang dimiliki. Dalam ayat tersebut juga terdapat lafadz al-Qowiyyu yang berarti kuat (sehat jasmani dan rohani) dan lafadz al-Amin yang diartikan dapat dipercaya. Dalam hal ini, dapat dipahami bahwa dalam memilih para pekerja harus yang memiliki kekuatan baik fisik maupun non-fisik tergantung jenis pekerjaan yang dilowongkan, jujur dalam perkataan dan memiliki sifat amanah (dapat dipercaya).

#### **4.2.2 Implementasi Seleksi karyawan**

Proses seleksi di Mahesa Institute Pare Kediri yaitu dengan memeriksa berkas-berkas yang sudah dikumpulkan oleh calon karyawan, berkas-berkas tersebut meliputi ijazah terakhir, surat kelakuan baik, toefl, pengalaman kerja, CV, dan Sertifikat yang mendukung atau penghargaan. Calon karyawan yang lolos dari seleksi administrasi tersebut kemudian melanjutkan ke tahap selanjutnya dengan melaksanakan Tes Potensi Akademik (TPA), setelah itu lanjut pada proses

tes wawancara tanpa adanya seleksi, ketika semua proses tersebut selesai maka kemudian pihak Mahesa Institute memutuskan siapa kira-kira yang berhak menjadi karyawan baru.

Adapun menurut Sjafrri (2011:110) jenis tes karyawan meliputi :

#### 1. Tes Kepribadian dan Minat

Kedua bentuk tes ini dipakai untuk mengukur motivasi individu dalam bidang tertentu. Tes kepribadian mengukur beberapa hal, seperti kecenderungan emosi/perasaan, kemandirian, ketertutupan dan keterbukaan, kemampuan berinteraksi sosial, kepercayaan diri, dan kejujuran. Teknik yang dilakukan biasanya untuk menyetengahkan suatu masalah dan pelamar diminta untuk mendiagnosisnya. Tes minat umumnya dirancang untuk mengukur preferensi/pilihan kegiatan individual. Tes minat sebenarnya dapat juga untuk memperkirakan jenis pekerjaan atau jabatan apa yang akan cocok diambil.

#### 2. Tes Prestasi

Tes bakat dipakai untuk menilai kapasitas seseorang untuk belajar, sedangkan tes prestasi untuk mengetahui derajat seseorang yang telah belajar. Karena tes prestasi mengukur perilaku yang sedang berjalan, tes tersebut mungkin merupakan prediktor terbaik untuk perubahan perilaku calon karyawan di masa depan. Oleh karena itu, departemen SDM dapat

menggunakan tes prestasi untuk mengukur apakah seseorang calon dapat dilatih untuk melaksanakan pekerjaan atau tidak.

### 3. Tes Bakat

Berikut merupakan ciri-ciri tes bakat:

- a. Mengindikasikan kemampuan atau kecocokan seseorang untuk ikut serta dalam kegiatan pekerjaan spesifik apapun dengan berhasil.
- b. Bakat disini diartikan sebagai potensi seseorang memperoleh keahlian, misalnya kemampuan intelektual, beradaptasi, dan kemampuan mekanis/gerak.
- c. Mengungkapkan apa yang dapat dilakukan seseorang berdasarkan pelatihan dan pengalaman yang ada.
- d. Dirancang untuk memprediksi kesempatan yang dapat dipelajari seseorang pelamar pada pekerjaan tertentu.

### 4. Tes Pengetahuan

Jenis tes ini merupakan tes yang hasilnya paling terukur dan validitasnya tinggi. Digunakan untuk mengetahui tingkat pengetahuan seorang pelamar dalam bidang pengetahuan/keahlian tertentu. Pengetahuan yang dikuasai merupakan modal untuk keberhasilan dalam mencapai kinerja, di samping kebutuhan motivasi dan minat. Contohnya, tes tentang pengetahuan di bidang-bidang produksi, pengolahan hasil, pemasaran hasil, dan

kelembagaan pelayanan bisnis merupakan tes penting bagi mereka yang akan bekerja di sektor agrobisnis.

5. Tes Kesehatan

Hampir semua perusahaan mensyaratkan kepada para pelamar untuk memiliki kesehatan prima agar mereka mampu melakukan pekerjaannya dengan baik dan berkelanjutan. Dengan demikian, tingkat ketidakhadiran karyawan perusahaan akan kecil. Di samping itu, diminta keterangan kesehatan dari pihak dinas kesehatan atau dokter, tidak jarang perusahaan pun melakukan tes ulang atau tes kesehatan khusus.

6. Tes wawancara

Wawancara digunakan secara luas untuk menyeleksi karyawan. Secara populer, wawancara mencoba mengatasi kesukaran dari keluwesan penggunaannya. Wawancara dapat diadaptasikan pada para karyawan mulai dari tenaga teknis yang kurang memiliki keahlian, manajer, sampai staf pimpinan perusahaan. Wawancara juga dapat digunakan dalam pertukaran informasi dari pihak pelamar dan pewawancara. Pewawancara belajar tentang pelamar dan begitu pula pelamar belajar tentang pewawancara (Sjafri, 2011:112).

Sedangkan metode pengambilan keputusan di Mahesa Institute adalah setiap manajer di mahesa yakni manajer keuangan, manajer program, manajer administrasi dan kesekretariatan, devisi homestay ketika melakukan rekrutmen

dan telah diadakan seleksi seperti yang di atas maka kemudian setiap masing-masing manajer mengumpulkan hasil tes untuk kemudian disimpulkan nilai masing-masing calon karyawan dan atas beberapa pertimbangan selanjtnya manajer merefrensikan beberapa nama dan selanjtnya diputuskan oleh pimpinan/direktur Mahesa Institute. Yang menarik dalam mempertimbangkan calon karyawan untuk diterima di Mahesa Institute yaitu pihak Mahesa lebih mementingkan akhlak/attitude setiap calon daripada pertimbangan yang lain, bahkan dalam masalah kepandaian.

Dalam Islam, seleksi calon karyawan pada prinsipnya adalah membandingkan spesifikasi karyawan yang diinginkan dengan calon karyawan yang melamar. Dengan kata lain, prinsip seleksi adalah membandingkan spesifikasi orang (man specification) dengan kriteria yang dimiliki calon karyawan serta menggali kompetensi yang dimiliki calon karyawan sesuai dengan spesifikasi pekerjaan (job specification) yang diinginkan (Fahmi, 2014: 164).

Tujuan dilakukannya seleksi adalah mendapatkan karyawan yang berkualitas dan potensial, jujur dan berdisiplin serta dapat bekerja sama, baik dengan atasan atau bawahan maupun dengan rekan lain dalam posisi setingkat (Fahmi, 2014: 83). Seperti karakter yang ditekankan oleh Kholifah Ali bin Abi Thalib r. a., kepada Gubernur Mesir Asytar al-Nukhai, memberikan petunjuk yang jelas tentang mekanisme pemilihan calon pegawai, Jika engkau ingin mengangkat pegawai, maka pilihlah secara selektif. Janganlah engkau mengangkat pegawai

karena ada unsur kecintaan dan kemuliaan (nepotisme), karena hal ini akan menciptakan golongan durhaka dan khianat. Pilihlah pegawai karena pengalaman dan kompetensi yang dimiliki, tingkat ketakwaannya dan keturunan orang shaleh, serta orang yang memiliki akhlak mulia, argumen yang shahih, tidak mengejar kemuliaan (pangkat) dan memiliki pandangan yang luas atas suatu pekerjaan”. (Ibrahim, 2008: 111)

#### **4.2.3 Implementasi penempatan karyawan**

Langkah awal dalam menghasilkan Sumber Daya Manusia yang terampil dan andal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan karyawan yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan yang bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan, baik penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Penempatan merupakan proses menempatkan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat. Sebelum proses penempatan yang dilakukan terlebih dahulu dilaksanakan proses seleksi. Penempatan tenaga kerja merupakan proses keempat dari fungsi manajemen tenaga kerja. Penempatan tersebut dilakukan setelah proses analisis pekerjaan, perekrutan dan seleksi tenaga kerja dilaksanakan.

Adapun sistem penempatan karyawan di Mahesa Institute yaitu apabila karyawan telah memenuhi persyaratan yang telah distandardkan oleh Mahesa kemudian pihak Mahesa melakukan training sekitar 3 bulan untuk selanjutnya ditempatkan pada posisi sesuai dengan poksinya masing-masing dan atau sesuai dengan apa yang diinginkan oleh calon karyawan tersebut.

Sesungguhnya ada banyak faktor yang dijadikan pertimbangan untuk menentukan posisi mana yang tepat untuk calon karyawan baru, ada factor prestasi, factor pengalaman, factor pernikahan dan masih banyak lagi. Di Mahesa Institute sendiri mempunyai factor tertentu untuk menentukan secara matang posisi yang tepat bagi calon karyawan baru, yaitu:

1. faktor dari pengalaman kerja

Pengalaman adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Pengalaman bekerja yang dimiliki seseorang, kadang-kadang lebih dihargai daripada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi. Pepatah klasik mengatakan “pengalaman adalah guru yang paling baik (experience is the best teacher)”. Pengalaman para karyawan yang telah dialami sebelumnya, perlu mendapat pertimbangan dalam rangka penempatan karyawan. Pengalaman bekerja banyak memberikan kecenderungan bahwa karyawan memiliki keahlian dan keterampilan kerja yang relatif tinggi.

2. faktor pernikahan

Untuk mengetahui status perkawinan karyawan kerja adalah hal yang penting. Dengan mengetahui status perkawinannya dapat ditentukan, di mana seseorang akan ditempatkan. Misalnya karyawan yang belum menikah ditempatkan di cabang lembaga di luar kota dan sebaliknya karyawan yang sudah menikah ditempatkan pada lembaga di dalam kota di mana keluarganya bertempat tinggal.

3. faktor dari pendidikan/restasi akademik

Faktor prestasi akademik yang telah dicapai oleh karyawan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapat pertimbangan dalam menempatkan di mana karyawan yang bersangkutan harus melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta wewenang dan tanggung jawab

4. faktor hasil nilai dalam segala tes

5. faktor kinerja yang cocok sesuai dengan karakter pribadinya.

Penempatan merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan pada orang tersebut. Dengan demikian, calon pegawai itu akan dapat mengerjakan tugas-tugasnya pada jabatan yang bersangkutan (Hasibuan, 2009:63). Menurut Bernardin dan Russel (*dalam Kurniawan, 2006*) kriteria yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan penempatan pegawai antara lain:

D. Pengetahuan

Merupakan suatu kesatuan informasi terorganisir yang biasanya terdiri dari sebuah fakta atau prosedur yang diterapkan secara langsung terhadap kinerja. Sebuah fungsi pengetahuan seseorang dapat diperoleh melalui pendidikan formal, pendidikan informal, membaca buku dan lain-lain. Pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai diharapkan dapat membantu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya, oleh karena itu pegawai dituntut untuk memiliki pengetahuan yang sesuai dengan pekerjaannya.

### E. Kemampuan

Kemampuan menunjukkan kesanggupan, kecakapan seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Setiap pekerjaan menuntut pengetahuan, ketrampilan dan sikap tertentu. Kemampuan sangat penting karena bertujuan untuk mengukur prestasi kerja pegawai, maksudnya dapat mengukur sejauh mana pegawai bisa sukses dalam melakukan tugas dan pekerjaannya. Hal ini berkaitan dengan kenyataan bahwa setiap jenis pekerjaan menuntut pengetahuan, ketrampilan dan sikap tertentu agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik yang akan berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai tersebut.

### F. Sikap

Kriteria selanjutnya yang harus dipenuhi dalam penempatan pegawai adalah sikap. Sikap merupakan pernyataan evaluatif yang baik dan menguntungkan, hal ini menyangkut mengenai obyek, orang atau peristiwa dimana sikap dapat mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu (misalnya benar, salah, setuju, tidak setuju).

Islam mendorong umatnya untuk menempatkan tenaga kerja atau karyawan yang telah dipilih/diseleksi berdasarkan pengetahuan, pengalaman dan kemampuan teknis yang dimiliki. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat Yusuf ayat 54-55

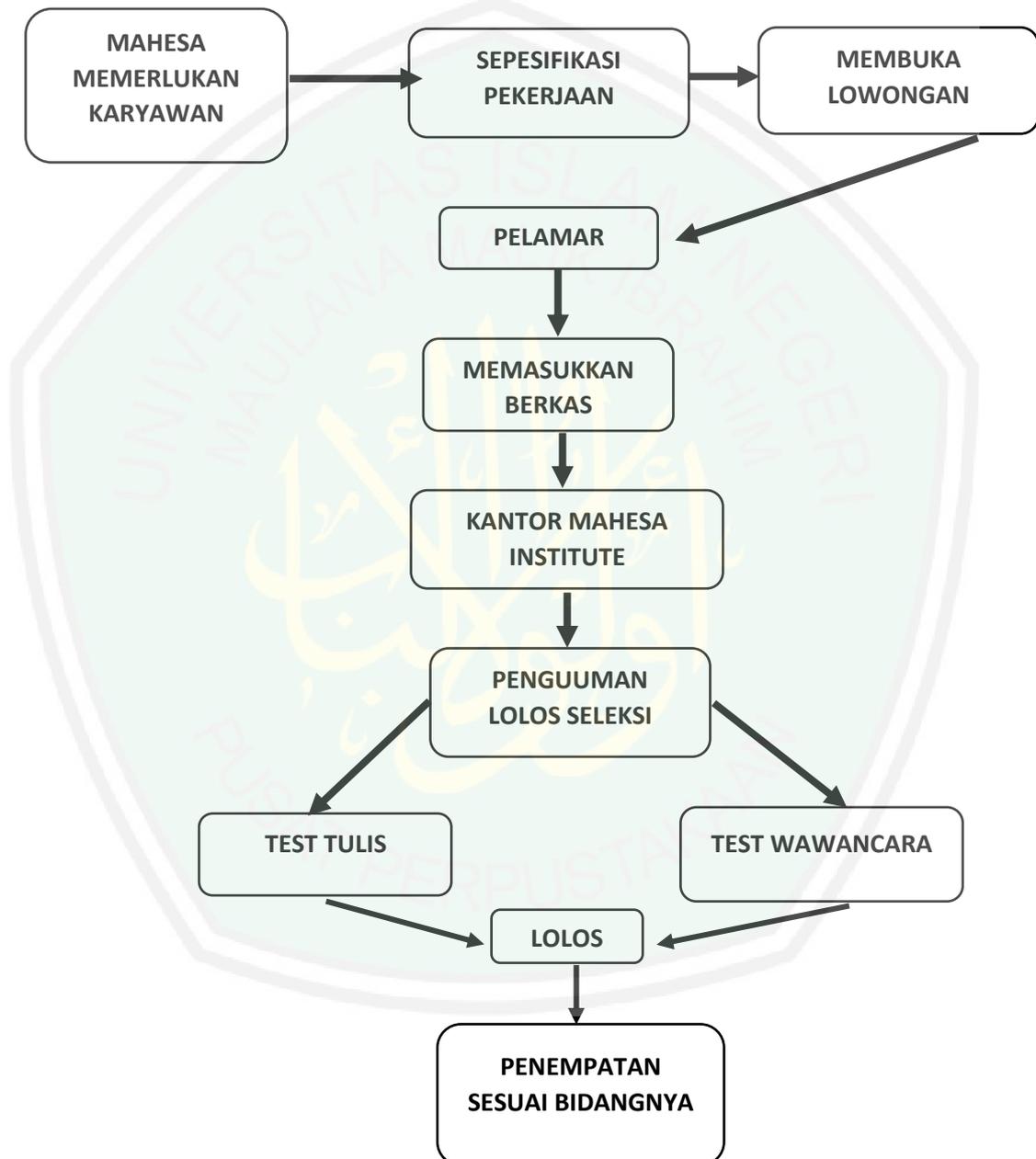
وَقَالَ الْمَلِكُ ائْتُونِي بِهِ اَسْتَخْلِصُهُ لِنَفْسِي فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ اِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ اَمِينٌ (٥٤)

قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْاَرْضِ اِنِّي 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 dipercayai." Dia (Yusuf) berkata, "Jadikanlah aku bendaharawan negeri (Mesir); karena sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga dan berpengetahuan." (Q. S. Yusuf: 54-55) (Husein, 2012:243).*

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Nabi Yusuf a.s. sangat tahu kemampuan yang beliau miliki dan beliau ingin membagi kemampuan tersebut untuk kepentingan masyarakat. Dalam ayat tersebut juga dijelaskan bahwa dalam hal penempatan tenaga kerja baru untuk memegang jabatan penting, diperlukan pengalaman dan pengetahuan yang luas serta kemampuan untuk melaksanakan tugas. kebersihan, kejujuran dan budi pekerti saja masih belum cukup. Semuanya masih harus ditambah pula dengan kemampuan dan ketegasan dalam memegang jabatan. Yang terpenting dalam memberikan jabatan dan tugas penting kepada seseorang adalah berdasarkan kelayakan dan kemampuan untuk memangku suatu jabatan dan melaksanakan tugas serta tidak boleh ada aspek nepotisme. Dalam ayat ini juga dijelaskan bahwa terkadang seseorang harus menyatakan kemampuan- kemampuannya dan dengan suka rela menduduki jabatan dan mengemban tugas-tugas penting.

**GAMBAR 4.1**  
**BAGAN ALUR REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENEMPATAN TENAGA**  
**KERJA (KARYAWAN) MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI**



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Pada bagian akhir skripsi ini, penulis akan memaparkan beberapa kesimpulan yang dapat di ambil yang didasarkan pada hasil temuan penelitian tentang proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan baru di Mahesa Intitute Pare Kediri, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

Mahesa Institute adalah sebuah Lembaga Kursus Bahasa Inggris yang berada di bawah naungan Yayasan Mahir Bahasa (MAHESA). Mahesa Institute berupaya memberikan program pendidikan keterampilan berbahasa Inggris, baik aktif maupun pasif untuk segala kalangan masyarakat dari pelajar, santri, mahasiswa, tenaga professional dan dunia usaha, sebagai upaya peningkatan kualitas dalam berkomunikasi dan keilmuan agar menjadi pribadi yang professional dan handal. Program pembelajaran yang disediakan oleh Mahesa Institute, yaitu berjumlah 31 program yang masing-masing didesain secara khusus sesuai dengan kebutuhan peserta.

Seperti halnya lembaga lain yang menerapkan proses rekrutmen Di Mahesa Institute juga melaksanakan rekrutmen ketika membutuhkan tenaga baru atau salah satu jabatan di Mahesa dalam keadaan kosong. Proses rekrutmen yang diterapkan di Mahesa Institut menggunakan dua sumber rekrutmen yaitu internal dan eksternal akan tetapi Mahesa Institut lebih memprioritaskan dari sumber internal terlebih dahulu karena lebih mengetahui bagaimana gambaran menjadi tutor

asrama dan sudah memahami budaya organisasi di Mahesa Institut. Akan tetapi tidak menutup kemungkinan dilakukan rekrutmen dari sumber eksternal untuk mendapatkan SDM yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan dengan cara melalui media cetak, media elektronik dan media online.

Tahap awal proses seleksi di Mahesa Institute Pare Kediri yaitu dengan memeriksa berkas-berkas yang sudah dikumpulkan oleh calon karyawan, kemudian calon karyawan tersebut melaksanakan Tes Potensi Akademik (TPA), setelah itu lanjut pada proses tes wawancara, pertimbangan lain untuk menentukan karyawan yang diterima yaitu akhlak/ atitude . Ketika semua proses tersebut selesai maka kemudian pihak Mahesa Institute memutuskan siapa kira-kira yang berhak menjadi karyawan baru. Metode pengambilan keputusan di Mahesa Institute yaitu setiap manager di Mahesa yang meliputi manajer keuangan, manajer program, manajer administrasi dan kesekretariatan, divisi homestay saat melakukan rekrutmen masing-masing manager mengumpulkan hasil tes untuk kemudian disimpulkan nilai masing-masing calon karyawan atas beberapa pertimbangan selanjutnya. Keputusan diambil oleh direktur dengan pertimbangan referensi dari setiap manager divisi untuk menentukan calon karyawan yang diterima.

Penempatan tenaga kerja merupakan proses keempat dari fungsi manajemen tenaga kerja, Adapun sistem penempatan karyawan di Mahesa Institute yaitu karyawan yang telah memenuhi persyaratan berdasarkan standar rekrutmen Mahesa, selanjutnya pihak Mahesa melakukan training sekitar 3 bulan untuk penentuan penempatan posisi kerja sesuai dengan poksinya masing-masing

dan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh calon karyawan tersebut. Adapun faktor yang dijadikan pertimbangan untuk menentukan posisi mana yang tepat untuk calon karyawan baru yaitu factor prestasi, factor pengalaman, factor pernikahan, nilai tes dan faktor kinerja yang cocok sesuai dengan karakter pribadinya.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, maka dapat diambil saran sebagai berikut

1. Saran untuk penelitian yang akan datang
  - a. Disarankan untuk mencari ruang lingkup populasi yang berbeda dan lebih luas dari populasi dalam penelitian ini. Sampel yang digunakan sebaiknya juga lebih banyak daripada sampel dalam penelitian ini, dengan demikian penelitian lanjutan tersebut dapat semakin memberikan gambaran yang lebih spesifik mengenai proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan baru pada Mahesa Intitute Pare Kediri sehingga dapat dijadikan sumber rujukan untuk penelitian berkelanjutan.
  - b. Penelitian ini dapat dijadikan rujukan untuk peneliti selanjutnya, namun peneliti menyarankan agar mencari ruang lingkup yang luas agar perkembangan penelitian sejenis dapat terus dikembangkan agar dapat dijadikan acuan teori bagi perusahaan yang akan berkembang.
2. Saran untuk perusahaan.
  - a. Kualitas SDM dari sistem seleksi rekrutmen karyawan baru dapat membentuk suatu citra atau image suatu perusahaan. Apabila

perusahaan mempunyai citra yang baik dimata masyarakat, maka dapat memberi penilaian positif pada perusahaan tersebut yang mendorong mereka untuk menggunakan jasa Mahesa Intitute Pare Kediri untuk mengembangkan skull berbahasa Inggris. Sebaliknya, bila perusahaan mempunyai citra yang buruk, masyarakat akan memberi penilaian negatif sehingga akan menurunkan minat masyarakat. Hal ini harus diperhatikan Mahesa Intitute Pare Kediri untuk selalu memberikan kualitas pelayanan dan sumber SDM yang berkualitas kepada setiap pelanggannya agar mereka tidak berpindah ke penyedia layanan sejenis lainnya.

- b. Tingkat kepercayaan pada pelanggan dapat meningkatkan loyalitas pelanggan. Hal ini dikarenakan pelanggan telah mempunyai persepsi positif pada suatu penyedia jasa dan mendorong mereka untuk menggunakan jasa. Maka Mahesa Intitute Pare Kediri harus memberikan kualitas terbaik pada SDM dan pelayanan serta tetap menjaga citra yang baik di mata masyarakat supaya mereka percaya bahwa Mahesa Intitute Pare Kediri tidak akan mengecewakan mereka sehingga mereka akan tetap loyal pada Mahesa Intitute Pare Kediri sebagai perusahaan penyedia jasa.
- c. Regenerasi sebuah perusahaan dalam peremajaan karyawan merupakan sesuatu yang wajib dilakukan untuk menjaga kualitas SDM di Mahesa Intitute Pare Kediri. Namun, dalam sistem yang dilakukan dalam proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan

karyawan baru pada Mahesa Intitute Pare Kediri masih kurang sesuai dengan penempatan karyawan yang dibutuhkan. Maka perlunya Mahesa Intitute Pare Kediri untuk mendapatkan SDM yang berkualitas baik hendaknya memperhatikan kualifikasi penempatan karyawan baru.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abu Sinn, Ahmad Ibrahim. 2008. *Manajemen Syariah*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Al Fajar, Siti dan Heru Tri. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai DasarMeraih Keunggulan Bersaing*. YKPN: Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi.1995. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fahmi, Abu, HRD Syariah. 2014. *Teori dan Implementasi*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Hafidhuddin, Didin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, Jakarta: Gema Insani Prses, 2003.
- Hakim, Lukman, *Prinsip-prinsip Ekonomi Islam*, Jakarta: Erlangga, 2012.
- Handoko, Hani.T. 2008. *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta, Penerbit : BPFE
- Handoko., T. Hani. 1987. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Grasindo
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Herdiansyah, Haris. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu social*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Husein, Thoha.2012. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: CV Darus Sunnah
- Ibrahim, Ahmad. 1996. *Manajemen Syariah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Jusmaliani. 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, Jakarta: PT Bumi Aksara,
- Kasmir, 2012. *Manajemen Perbankan*, Jakarta: Rajawali pers.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Cetakan Pertama. Edisi 2. Bogor: Ghalia Indonesia
- Moeloeng, Lexi J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT
- Moleong, Lexy J.2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.

- Nawawi, Hadari. 1996. *Penelitian Terapan* Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Poerwandari, E. Kristi. (1998). *Pendekatan Kualitatif dalam Penelitian Psikologi*, Penerbit Lembaga Pengembangan Sarana Pengukuran dan Pendidikan Psikologi Jakarta: (LPSP3).
- Putra. 2015. *Proses Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Tenaga Kerja Baru (Studi Pada PT Jasa Raharja Malang)*. Fakultas Ekonomi dan Manajemen. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Rafii, A. 2015. *Pengaruh rekrutmen dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank riau kepri pekan baru*. Fakultas Ekonomi dan Manajemen. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Randall, Schuler and Susan Jackson. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Edisi ke-6). Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Ratnasari, P. 2013. *Studi Tentang Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Perlindungan Masyarakat (Linmas) Di Badan Kesatuan Bangsa Politik Dan Perlindungan Masyarakat Kabupaten Malinau..* Fakultas Ekonomi dan Manajemen. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Raymond A.Noel. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat
- Rifai, veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara,
- Shofa, R. 2013. *Analisis sistem rekrutmen, seleksi, dan training tenaga kerja dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada BNI syariah cabang malang*. Fakultas Ekonomi dan Manajemen. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-2. Yogyakarta.
- Sirait, Justine T. 2006. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT rajaGrafindo,
- Siswanto Sastrohadiwiryo. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional*. (Cetakan ketiga). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Siswanto, Bedjo. 1987. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru.

- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*, Alfabeta, Bandung: Remaja Rosyada Karya
- Sulistiyani Teguh Ambar dan Rosidah.2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Tulus, Agus. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku Panduan Mahasiswa*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama,
- Yullyanti, A. 2009. *Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai Perencanaan dan Pengadaan Biro Kepegawaian dan Organisasi ESDM*. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
- Yusanto, Muhammad Ismail dan Muhammad Karebet Widjajakusuma. 2002. *Menggagas Bisnis Islami*, Jakarta: Gema Insani Press



## Lampiran 1

### Naskah wawancara

#### PEDOMAN WAWANCARA PADA MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI

##### A. PERTANYAAN TENTANG PROFIL/SEJARAH SINGKAT MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI:

1. Bagaimana latar belakang atau sejarah berdirinya Mahesa Institute Pare Kediri?
2. Apa visi, misi dan tujuan Mahesa Institute Pare Kediri?
3. Bagaimana struktur organisasi Mahesa Institute Pare Kediri?

##### B. PERTANYAAN TENTANG PELAKSANAAN REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENEMPATAN TENAGA KERJA DI MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI

##### FORM QUESTION INTERVIEW

Nama Coresponden: Direktur LKP Mahesa Istitute, S.Pd.

Nama Interview: Ngadiono

Tempat dan Tanggal: Di MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI.

##### a. Rekrutmen

1. Kapan proses prekrutan dilakukan di Mahesa Institute Pare Kediri?  
Ketika membutuhkan karyawan baru seperti tutor kita open rekrutmen kayak membutuh kan kasir, seperti kemarin kita membutuhkan kostemer service kita open rekrutmen
2. Bagaimana proses rekrutmen yang dilakukan di Mahesa Institute Pare Kediri?

Yang pertama, kita share kan kemudian mengajukan lamaran seperti CV trus tes potensi akademik, kalo guru sama abis itu microticing abis itu mereka kita iutkan dikelas, setelah itu kita pengawasan oleh guru kelas bagaimana dengan siswa yang bernama ini abis itu kalo baik kita didik menjadi tutor dulu dan nanti tutor itularinya ke asrama, kawah candradimukonya ada diasramnya setelah dr asrama kita jadi kan guru kelas.

3. Bagaimana kriteria karyawan yang dibutuhkan Mahesa Institute Pare Kediri?

Mengusai b.inggris,guru tufel minimal 500, tutor minimal tufel 475, menguasai kelas, berpenampilan menarik tingkah laku baik , CS harus menguasai word dan exsel. Di prioritaskan muslim, kalupun muslim tak berhijab kita prioritaskan berhijab

4. siapa saja yang berperan dalam proses rekrutmen karyawan?

Direktur mahase institute, Manajer program, Manajer keuangan, Manajer administrasi dan kesekretariatan, Divisi home stay

5. media apa saja yang digunakan mahesa institute dalam menyelenggarakan proses rekrutmen karyawan?

Koran, Radio, mulut ke mulut, alumni

6. Kendala-kendala apa saja yang biasanya terjadi dalam melaksanakan rekrutmen?

Ya biasanya kan standar kita tinggi seperti penerimaan CS kemarin dari ke 10 pelamar semuanya tidak sesuai harapan, jadinya ya buat open rekrutmen lagi

7. prosedur apa saja dalam penerimaan calon karyawan baru?

Ijazah terakhir

Surat kelakuan baik

TOEFEL

Pengalaman kerja

CV

Setalh itu lamaran diajukan kepihak mahesa institute

8. sumber rekrutmen apa yang digunakan Mahesa Institute Pare Kediri? mengapa menggunakan sumber insternal/eksternal?

Sumber internal dan eksternal soalnya pasti bukak pendaftaran kita florkan dari berbagai sumber karena yang kita pilih adalah yang sesuai dengan kriteria mahesa seumpa dari eksternal lebih masuk di kriteria ya kita ambil begitupun sebalik nya

## **b. Seleksi**

1. Bagaimana proses seleksi yang dilakukan Mahesa Institute Pare Kediri dalam menyaring calon tenaga kerja baru?

kita lihat berkas-berkas perlengkapan terlebih dahulu sekiranya semua sudah lengkap setelah itu ada tes potensi akademik setelah itu wawancara setelah itu kita ambil yang menurut kita itu berpotensi menjadi karyawan baru

2. Siapa yang paling berperan dalam memutuskan diterima atau ditolaknya calon karyawan? 4 divisi manajer dan yang memutuskan direktornya setelah melakukan miting untuk siapa yang tepat menjadi karyawan

3. Apa saja yang menjadi kualifikasi/pertimbangan dalam seleksi calon karyawan baru?

Yang menjadi pertimbangannya adalah diutamakan ahlaqnya dari pada kepandaian dan multitalenta. Soalnya andai saja ada yang kurang bisa dalam bidang apa kita nanti akan mengadakan pelatihan untuk orang yang belum menguasai suatu bidang tersebut

4. bagaimana prosedur seleksi penerimaan calon karyawan?

Mampu menjawab soal-soal yang diberikan oleh pihak mahesa, dan mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan wawancara, menguasai medan pengajaran indoor maupun outdoor

5. bagaimana pengambilan keputusan dalam seleksi calon karyawan?

Tiap manajer bidang melaporkan hasil berbagai tes kemudian disertorkan ke direktur habis itu direktur dan manajer bidang mendiskusikan siapakah yang pantas diterima di mahesa institute

6. Seandainya di semua pelamar, ada salah satu syarat yang tidak bisa terpenuhi, apa langkah yang diambil oleh Mahesa Institute?

Kita kasih waktu untuk memenuhi persyaratan itu dan apabila dari semua pelamar tidak mampu memenuhi persyaratan ya kita dis, dan kita mengadakan seleksi lagi, sampai menemukan menurut kriteria mahesa

### **c. Penempatan tenaga kerja**

1. Apa saja faktor-faktor yang di pertimbangkan dalam penempatan tenaga kerja?

Factor dari pengalaman kerja, factor dari Pendidikan, Hasil nilai dalam segala tes, kemudian dalam kepemimpinannya kepada teman teman nya, serta kinerja yang cocok sesuai karakter pribadinya

2. Apa saja jenis-jenis penempatan tenaga kerja?

Instruktur, Tutor, Kasir, Customer Service, Library, Office Boy, Devisi home stay tutor asrama

3. Bagaimana sistem penempatan tenaga kerja?

Memenuhi persyaratan yang telah di standarisasi oleh mahesa, setelah itu sesuai dengan yang diinginkan pelamar maka pihak mahesa menempatkan tenaga kerja baru sesuai dengan poksinya

4. Apa saja kriteria-kriteria yang harus dipenuhi dalam penempatan karyawan?

Prilakunya baik, bisa bertanggung jawab, potensi pelamar cocoknya dalam bidang apa lalu kita tempatkan sesuai bidangnya

## **PEDOMAN WAWANCARA PADA MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI**

### **A. PERTANYAAN TENTANG PROFIL/SEJARAH SINGKAT MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI:**

1. Bagaimana latar belakang atau sejarah berdirinya Mahesa Institute Pare Kediri?
2. Apa visi, misi dan tujuan Mahesa Institute Pare Kediri?
3. Bagaimana struktur organisasi Mahesa Institute Pare Kediri?

### **B. PERTANYAAN TENTANG PELAKSANAAN REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENEMPATAN TENAGA KERJA DI MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI**

#### **FORM QUESTION INTERVIEW**

Nama Coresponden: Manajer Administrasi dan Kesekretariatan

Nama Interview: Amin Rahayu Andriani, S.H

Tempat dan Tanggal: Di MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI.

#### **a. Rekrutmen**

1. Kapan proses prekrutan dilakukan di Mahesa Institute Pare Kediri?  
Pada saat tenaga kerjanya ada yang kosong, keluar atau risen, tentu kita harus mengadakan perekrutan
2. Bagaimana proses rekrutmen yang dilakukan di Mahesa Institute Pare Kediri?  
Pertama kita umumumkan dulu lewat medsos antar temen kadang juda dikoran
3. Bagaimana kriteria karyawan yang dibutuhkan Mahesa Institute Pare Kediri?  
Kalo keuangan ya S1 ekonomi yang sudah menguasai tentang administrasi keuangan,  
Konstemer service diutamakan komnikasi dan gaya bahasanya bagus,  
Library mampu mengelola dan mengatur sistem perpustakaan  
Office boy diutamakan sekitar mahesa yang mampu bekerja dengan baik
4. siapa saja yang berperan dalam proses rekrutmen karyawan?

- Manajer administrasi dan kesekretariatan dan direktur mahesa institute
5. media apa saja yang digunakan mahesa institute dalam menyelenggarakan proses rekrutmen karyawan? Media cetak seperti koran, media elektronik sosmed, mulut kemulut kadang alumni juga
  6. Kendala-kendala apa saja yang biasanya terjadi dalam melaksanakan rekrutmen?

Berkas berkasnya yang tidak lengkap menjadi penghambat, adanya ketidakcocokan berkas berkas

7. prosedur apa saja dalam penerimaan calon karyawan baru?

Ijazah terakhir

Surat kelakuan baik

TOEFEL

Pengalaman kerja

CV

Setelah itu lamaran diajukan ke pihak mahesa institute

8. sumber rekrutmen apa yang digunakan Mahesa Institute Pare Kediri? mengapa menggunakan sumber internal/eksternal?

Sumber internal dan eksternal karena kita mencari yang terbaik dari segala aspek maupun luar atau dalam

#### **b. Seleksi**

1. Bagaimana proses seleksi yang dilakukan Mahesa Institute Pare Kediri dalam menyaring calon tenaga kerja baru?  
kita lihat berkas-berkas perlengkapan terlebih dahulu sekiranya semua sudah lengkap setelah itu ada tes potensi akademik itu kita panggil semua meskipun ada berkas yang tidak terpenuhi setelah itu tes wawancara habis itu kita ambil yang menurut kita itu berpotensi menjadi karyawan baru
2. Siapa yang paling berperan dalam memutuskan diterima atau ditolaknya calon karyawan?  
Kalau dari bidang saya yang menentukan pak direktur atas pertimbangan saya selaku manajer administrasi dan kesekretariatan

3. Apa saja yang menjadi kualifikasi/pertimbangan dalam seleksi calon karyawan baru?

Sopan santun prilakunya baik, dan pengalaman kerjanya

4. bagaimana prosedur seleksi penerimaan calon karyawan?

Mampu menjawab soal-soal yang diberikan oleh pihak mahesa, dan mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan wawancara, menguasai medan pengajaran indoor maupun outdoor

5. bagaimana pengambilan keputusan dalam seleksi calon karyawan?

Saya manajer administrasi melaporkan hasil seleksi ke direktur dan direktur memutuskan hasil seleksinya

6. Seandainya di semua pelamar, ada salah satu syarat yang tidak bisa terpenuhi, apa langkah yang diambil oleh Mahesa Istitute?

7. Ya tidak kita terima, karena tidak sesuai yang kita harap kan dengan setandar yang ada di mahesa institute

### **c. Penempatan tenaga kerja**

1. Apa saja faktor-faktor yang di pertimbangkan dalam penempatan tenaga kerja?

Ilmu, fisik, kempuan dalam berbagai lini kan ada tes tulisnya bagus akan tetapi wawancara nya tidak terlalu baik

2. Apa saja jenis-jenis penempatan tenaga kerja?

Instruktur, Tutor, Kasir, Customer Service, Library, Office Boy, Devisi home stay tutor asrama

3. Bagaimana sistem penempatan tenaga kerja?

Memenuhi persyaratan yang telah di standarisasi oleh mahesa, Trening selama 6bulan setelah itu sesuai dengan yang diingkan pelamar maka pihak mahesa menempatkan tenaga kerja baru sesuai dengan poksinya

4. Apa saja kriteria-kriteria yang harus dipenuhi dalam penempatan karyawan?

ya sesuai dalam bidang nya kalo bidang saya menguasai tentang CS komunikasiny baik mudah bergaul, library menguasai sistem leby

tata letak penyusunan buku dll, dan office boy telaten kuat sehat jasmani rohani



## **PEDOMAN WAWANCARA PADA MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI**

### **A. PERTANYAAN TENTANG PROFIL/SEJARAH SINGKAT MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI:**

1. Bagaimana latar belakang atau sejarah berdirinya Mahesa Institute Pare Kediri?
2. Apa visi, misi dan tujuan Mahesa Institute Pare Kediri?
3. Bagaimana struktur organisasi Mahesa Institute Pare Kediri?

### **B. PERTANYAAN TENTANG PELAKSANAAN REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENEMPATAN TENAGA KERJA DI MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI**

#### **FORM QUESTION INTERVIEW**

Nama Coresponden: Manajer Program

Nama Interview: Rosyadul Ibad, S.S

Tempat dan Tanggal: Di MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI.

#### **a. Rekrutmen**

1. Kapan proses prekrutan dilakukan di Mahesa Institute Pare Kediri?  
Sewaktu waktu kita mengadakan rekrutmen cuaman yang sering kita lakukan seperti pada bulan seperti ini musim liburan Panjang, liburan dalam setahun ada 2x ada 2 tenaga kerja kontrak dan non kontrak, biasanya yang kontrak waktu liburan gini murid membludak mankanya kita mencari tenaga kerja kita mengistilahkan free lands
2. Bagaimana proses rekrutmen yang dilakukan di Mahesa Institute Pare Kediri?  
Ya kita sebar pengumuman bawasannya kita membutuhkan karyawan yang seperti ini, kemudian pelamar memasukakn berkas2 nya ke mahesa institute untuk di seleksi
3. Bagaimana kriteria karyawan yang dibutuhkan Mahesa Institute Pare Kediri?  
Tergantung yang kita minta di speking atau di gramer, kalo speking jelas yang paling utama adalah berapa persen dia ketika menjelakan Bahasa inggris itu yang kedua kelancarn nya seperti apa pernon seasen

nya seperti apa cara menjelaskannya seperti apa itu memang hal2 yang menjadi kriteria kita, kalo di gramer juga kita usahakan sepikungnya juga bisa meskipun hanya beberapa persen serta pengetahuan tentang gramer

4. siapa saja yang berperaan dalam proses rekrutmen karyawan?  
Saya sendiri manajer program dan guru senior gramer ataupun sepicking
5. media apa saja yang digunakan mahesa institute dalam menyelenggarakan proses rekrutmen karyawan?  
Temen-temen interen sendiri yang belum ngajar di kelas tapi sudah ngajar di camp terkadang membutuhkan karyawan bnyak kita muat dikoran
6. Kendala-kendala apa saja yang biasanya terjadi dalam melaksanakan rekrutmen?  
Belum mencukupi atau tidak sesuai dari apa yang kita inginkan, yang kedua terkadang dia hanya mencoba saja siapa tau ditrima seperti itu kan kita tidak mau seperti di no2 kan
7. prosedur apa saja dalam penerimaan calon karyawan baru?  
Ijazah terakhir  
Surat kelakuan baik  
TOEFEL  
Pengalaman kerja  
CV  
Sertivikat yang mendukung, atau penghargaan
8. sumber rekrutmen apa yang digunakan Mahesa Institute Pare Kediri?  
mengapa menggunakan sumber insternal/eksternal?  
Dua duanya tapi kita utamakan dari internal karena lebih berpengalaman saya dulu sastra iggris akan tetapi tidak begitu detail pembelajrannya maka di utamakan dari internal dulu

## **b. Seleksi**

1. Bagaimana proses seleksi yang dilakukan Mahesa Institute Pare Kediri dalam menyaring calon tenaga kerja baru?

kita lihat berkas-berkas perlengkapan terlebih dahulu sekiranya semua sudah lengkap setelah itu ada tes potensi akademik itu kita panggil tes wawancara tentang keahlian Bahasa Inggris grammar maupun speaking habis itu kita ambil yang menurut kita itu berpotensi menjadi karyawan baru

2. Siapa yang paling berperan dalam memutuskan diterima atau ditolaknya calon karyawan? Pak direktur dengan saya manajer program kalo saya bagian lapangan pak direktur penentu formalnya

3. Apa saja yang menjadi kualifikasi/pertimbangan dalam seleksi calon karyawan baru?

Sesuai kriteria yang kita butukan tadi seumpama speaking, yang kita butuhkan speakingnya bagus cara pengajrannya juga bagus nah itu ada kemungkinan kita terima. Kalo ada speakingnya tidak bagus tapi metodenya bagus itu ya kita pertimbangkan juga

4. bagaimana prosedur seleksi penerimaan calon karyawan?

Mampu menjawab soal-soal yang diberikan oleh pihak Mahesa, dan mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan wawancara, menguasai dalam sistem pengajaran serta metodenya

5. bagaimana pengambilan keputusan dalam seleksi calon karyawan?

Saya dan pak direktur musyawarah untuk memutuskannya dari hasil nilai-nilai yang saya bawa

6. Seandainya di semua pelamar, ada salah satu syarat yang tidak bisa terpenuhi, apa langkah yang diambil oleh Mahesa Institute?

Kita kasih waktu untuk belajar dahulu kita masukkan dulu dikelas sebagai audiens ikut kelas biar tau cara pengajaran materi seperti ini terus

### **c. Penempatan tenaga kerja**

1. Apa saja faktor-faktor yang di pertimbangkan dalam penempatan tenaga kerja?

Yang jelas kita menempatkan sesuai dengan kemampuannya sesuai skill yang dia punya kalau dua-duanya dia bisa ya kita mix dua-duanya kita bagi

2. Apa saja jenis-jenis penempatan tenaga kerja?

Instruktur, Tutor, Kasir, Customer Service, Library, Office Boy, Devisi home stay tutor asrama

3. Bagaimana sistem penempatan tenaga kerja?

Memenuhi persyaratan yang telah di standarisasi oleh mahesa, setelah itu sesuai dengan yang diinginkan pelamar maka pihak mahesa menempatkan tenaga kerja baru sesuai dengan poksinya

4. Apa saja kriteria-kriteria yang harus dipenuhi dalam penempatan karyawan?

Menguasai grammer mau pun speaking dan mampu mengajar dengan baik metode serta sistem pengajarannya

## **PEDOMAN WAWANCARA PADA MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI**

### **A. PERTANYAAN TENTANG PROFIL/SEJARAH SINGKAT MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI:**

1. Bagaimana latar belakang atau sejarah berdirinya Mahesa Institute Pare Kediri?
2. Apa visi, misi dan tujuan Mahesa Institute Pare Kediri?
3. Bagaimana struktur organisasi Mahesa Institute Pare Kediri?

### **B. PERTANYAAN TENTANG PELAKSANAAN REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENEMPATAN TENAGA KERJA DI MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI**

#### **FORM QUESTION INTERVIEW**

Nama Coresponden: Devisi Homestay

Nama Interview: Setyo Aribowo, S.Pd.

Tempat dan Tanggal: Di MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI.

#### **a. Rekrutmen**

1. Kapan proses prekrutan dilakukan di Mahesa Institute Pare Kediri?  
Karyawan home stay kan kontrak jika habis masa kontraknya kita tanya lanjutin atau tidak,jika tidak maka kita ancang-ancang untuk melakukan rekrutmen, dan biasanya melakukan rekrutmen home stay besar-besaran pada waktu musim liburan dan satu bulanya sebelumnya kita sudah rekrutmen
2. Bagaimana proses rekrutmen yang dilakukan di Mahesa Institute Pare Kediri?  
Kita seperti buat informasi lowongan pekerjaan kayak seperti browsur lalu bnyak pelamar yang dating kemahesa institute
3. Bagaimana kriteria karyawan yang dibutuhkan Mahesa Institute Pare Kediri?  
Kalo kususny di home stay kita mencari karyawan yang bisa mengasuh karena beda saat ngajar dikelas, kalo di home stay pengajar harus bisa controlling emosial sehingga tutor itu seperti kakak bagi mereka

4. siapa saja yang berperan dalam proses rekrutmen karyawan?  
Guru-guru senior beserta saya devisi home stay
5. media apa saja yang digunakan mahesa institute dalam menyelenggarakan proses rekrutmen karyawan?  
Untuk media rekrutmen yang paling utama kita lewat medsos, kita punya weset kita taruh situ kita lebih banyak mendapatkan dari media social dari pada media cetak
6. Kendala-kendala apa saja yang biasanya terjadi dalam melaksanakan rekrutmen?  
Kendalanya Semacam alat untuk digunakan saat microticing tersebut untuk simulasi, yang kedua kurangnya kesiapan saat melakukan tes rekrutmen
7. prosedur apa saja dalam penerimaan calon karyawan baru?  
Ijazah terakhir  
Surat kelakuan baik  
TOEFEL  
Pengalaman kerja  
CV  
Sertivikat yang mendukung, atau penghargaan
8. sumber rekrutmen apa yang digunakan Mahesa Institute Pare Kediri?  
mengapa menggunakan sumber insternal/eksternal?  
Dua duanya dari internal dan eksternal akan tetapi kita brioritaskan dari internal terlebih dahulu karena kalo dari internal pasti sudah tau bagaimana gambarannya menjadi tutor asrama kalua dari internal dilihat tidak ada lagi baru kita lewat jalur eksternal

## **b. Seleksi**

1. Bagaimana proses seleksi yang dilakukan Mahesa Institute Pare Kediri dalam menyaring calon tenaga kerja baru?

Yang pertama kita lihat sekiranya dalam mengasuh dan memimpin dalam sebuah tim memang kita sengaja kasih pertanyaan yang melebihi kapasitas seseorang tersebut agar tahu potensi sampai dimana seseorang tersebut dan siapa tau kita akan mendapatkan karyawan yang lebih potensial.

2. Siapa yang paling berperan dalam memutuskan diterima atau ditolaknya calon karyawan?

Kalau itu ada dua yang pertama dari direktur sendiri tapi direktur mengambil referensi dari saya mana yang sekiranya dari seleksi tadi kiranya masuk dalam kriteria

3. Apa saja yang menjadi kualifikasi/pertimbangan dalam seleksi calon karyawan baru?

Berahlaq baik perilaku baik, terutama menguasai tentang dinamika home stay

4. bagaimana prosedur seleksi penerimaan calon karyawan?

Mampu menjawab soal-soal yang diberikan oleh pihak mahesa, dan mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan wawancara, menguasai dalam sistem pengajaran serta metodenya mampu mengasuh dan memberi contoh perilaku baik.

5. bagaimana pengambilan keputusan dalam seleksi calon karyawan?

Keputusan diambil oleh direktur atas dasar referensi dari saya devisi homestay

6. Seandainya di semua pelamar, ada salah satu syarat yang tidak bisa terpenuhi, apa langkah yang diambil oleh Mahesa Institute?

Kita cari jalan selanjutnya yaitu kita buka lagi pendaftaran pengajar walaupun ada yang satu gramernya saja kurang dikit lagi dan dia hanya satu-satunya solusinya kita beri konsekuen kita kasih tridmen kedia jadi

karyawan tersebut kita trima dan dikasih tridmen untuk memperluas keahliannya

**c. Penempatan tenaga kerja**

1. Apa saja faktor-faktor yang di pertimbangkan dalam penempatan tenaga kerja?

Kita tempatkan sesuai kemampuan nya serta bidangnya, factor usia, factor status, factor kelamin.

2. Apa saja jenis-jenis penempatan tenaga kerja?

Instruktur, Tutor, Kasir, Custemer Service, Library, Office Boy, Devisi home stay tutor asrama

3. Bagaimana sistem penempatan tenaga kerja?

Kita kasih trening selama 3bulan dan apabila selama 3bulan evaluasi positive positive positive maka kita ambil kontrak, jika selama training itu ada minusnya kita kasih tau kasih kesempatan apakah dia mau untuk membenahnya jika sekiranya dia mau punya niat intensen maka kita lanjutkan

4. Apa saja kriteria-kriteria yang harus dipenuhi dalam penempatan karyawan?

Tingkah laku yang baik, mampu mengayomi dan mengasuh, mampu menjadi pemimpin serta contoh bagi sekelilingnya

## PEDOMAN WAWANCARA PADA MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI

### A. PERTANYAAN TENTANG PROFIL/SEJARAH SINGKAT MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI:

1. Bagaimana latar belakang atau sejarah berdirinya Mahesa Institute Pare Kediri?
2. Apa visi, misi dan tujuan Mahesa Institute Pare Kediri?
3. Bagaimana struktur organisasi Mahesa Institute Pare Kediri?

### B. PERTANYAAN TENTANG PELAKSANAAN REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENEMPATAN TENAGA KERJA DI MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI

#### FORM QUESTION INTERVIEW

Nama Coresponden: Manajer Keuangan

Nama Interview: Ni'matul Khoiriyah

Tempat dan Tanggal: Di MAHESA INSTITUTE PARE KEDIRI.

#### a. Rekrutmen

1. Kapan proses prekrutan dilakukan di Mahesa Institute Pare Kediri?  
Tergantung dari kebutuhan kita sering mengalami low season dan haig season nah waktu haig season itu kita kekurangan guru pada saat itu terjadi kekurangan guru saat itulah kita merekrut guru untuk sebagai tenaga tambahan agar kelas yang berjalan itu mendapatkan guru dan guru satu tidak menghendel terlalu banyak. Dan pengajar ada yang free land dan tetap tergantung kesepakatan
2. Bagaimana proses rekrutmen yang dilakukan di Mahesa Institute Pare Kediri?  
Pada awalnya kita ngepos ke koran trus karyawan meberikan berkas-berkas pendaftaran sampai disitu dibilang cukup kita tutup.
3. Bagaimana kriteria karyawan yang dibutuhkan Mahesa Institute Pare Kediri?  
Kriteria kita mengalami peningkatan dari yang sebelumnya taruhlah 5 tahun yang lalu kita SMA masih menerima mulai 3 tahun ini kita mematok minimal S1 setelah mematok S1 minimal dia pernah belajar dan

toefel dimana semua guru mahesa minimal memiliki toefel 500 kalau untuk setaf tidak harus toefel yang bagus minimal dia bisa conforsesen sederhana untuk melayani customer

4. siapa saja yang berperan dalam proses rekrutmen karyawan?

Kalau untuk karyawan kator “staf” yang berperan saya dengan pak direktur berhubungan kan kita akan masuk dalam tim work jadi kita pastikan dia bisa berkerja sama dengan kita jadi kita menilainya bagaimana pembawaan diri dia etitut dia

5. media apa saja yang digunakan mahesa institute dalam menyelenggarakan proses rekrutmen karyawan?

Media cetak koran, dari mulut kemulut ataupun rekomendasi temen kita ada guru dia sudah mengajar di kampung inggris dan dia sudqah terkenal dan juga menjadi favorit siswa justru yang seperti itu menjadi tarjet kita untuk kita rekrut karena sudah mempunyai nilai jual sendiri, terkadang kita juga share ke grub siswa yang menjadi alumni kita

6. Kendala-kendala apa saja yang biasanya terjadi dalam melaksanakan rekrutmen?

Pada saat musim ramai liburan semua kursusan dipare memerlukan tenaga tambahan disat itu kita berebut guru. Dulu terjadi sudah kita beri training pealtihan dan sudah dijadikan guru tiba-tiba loskontak setelah beberapa bulan ki8ta dapati ternyarta dia mengajar dikursusan yang lain dan akhirnya kita rugi dimateril dan non materi medididik dia, malah dia mengajar di tempat lain

7. prosedur apa saja dalam penerimaan calon karyawan baru?

Ijazah terakhir

Surat kelakuan baik

TOEFEL

Pengalaman kerja

CV

Sertivikat yang mendukung, atau penghargaan

8. sumber rekrutmen apa yang digunakan Mahesa Institute Pare Kediri?

mengapa menggunakan sumber internal/eksternal?

Gak pasti terkadang Sumber internal dan eksternal tergantung dari potensi dari setiap pendaftar

#### **b. Seleksi**

1. Bagaimana proses seleksi yang dilakukan Mahesa Institute Pare Kediri dalam menyaring calon tenaga kerja baru?

Yang pertama tes tulis seperti tes potensi akademik trus setelah itu tes wawancara kalo itu untuk staf, kalo untuk guru Bahasa Inggris itu microteaching seperti simulasi mengajar, secara microteaching dia dilihat potensial trus kita training, masa training nya beragam ada yang 3bulan ada yang 6 bulan ketia dia bagus kualitasnya bagus etitunya bagus bisa kita perpanjang sampai 2tahun

2. Siapa yang paling berperan dalam memutuskan diterima atau ditolaknya calon karyawan?

Manajer keuangan saya sendiri dan Direktur Mahesa Institute

3. Apa saja yang menjadi kualifikasi/pertimbangan dalam seleksi calon karyawan baru?

Kalo di staf diutamakan belum menikah.

Berpenampilan menarik

Pendidikan S1

4. bagaimana prosedur seleksi penerimaan calon karyawan?

Mampu menjawab soal-soal yang diberikan oleh pihak mahesa, dan mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan wawancara menguasai Microsoft Excel bisa mengaplikasikan ilmu tentang bank dan pembukuan keuangan

5. bagaimana pengambilan keputusan dalam seleksi calon karyawan?

Keputusan diambil oleh direktur atas dasar revesi serta nilai dalam tes dan wawancara dari manajer keuangan

6. Seandainya di semua pelamar, ada salah satu syarat yang tidak bisa terpenuhi, apa langkah yang diambil oleh Mahesa Institute?

Itu pernah terjadi Ya kita kabari semuanya bawasannya belum diterima dan kita bukak lagi lowongan

### **c. Penempatan tenaga kerja**

1. Apa saja faktor-faktor yang di pertimbangkan dalam penempatan tenaga kerja?

Faktor status pernikahan karena apabila di kasir sangat urgen apabila sudah menikah nanti pas keluar sama suaminya bakalan keteteran dan tidak bisa maksiamal

Faktor usia karena dikasir diutamakan masih muda

Faktor kelamin di mahesa diutamakan wanita untuk mengisi kasir

2. Apa saja jenis-jenis penempatan tenaga kerja?

Instruktur, Tutor, Kasir, Custemer Service, Library, Office Boy, Devisi home stay tutor asrama

3. Bagaimana sistem penempatan tenaga kerja?

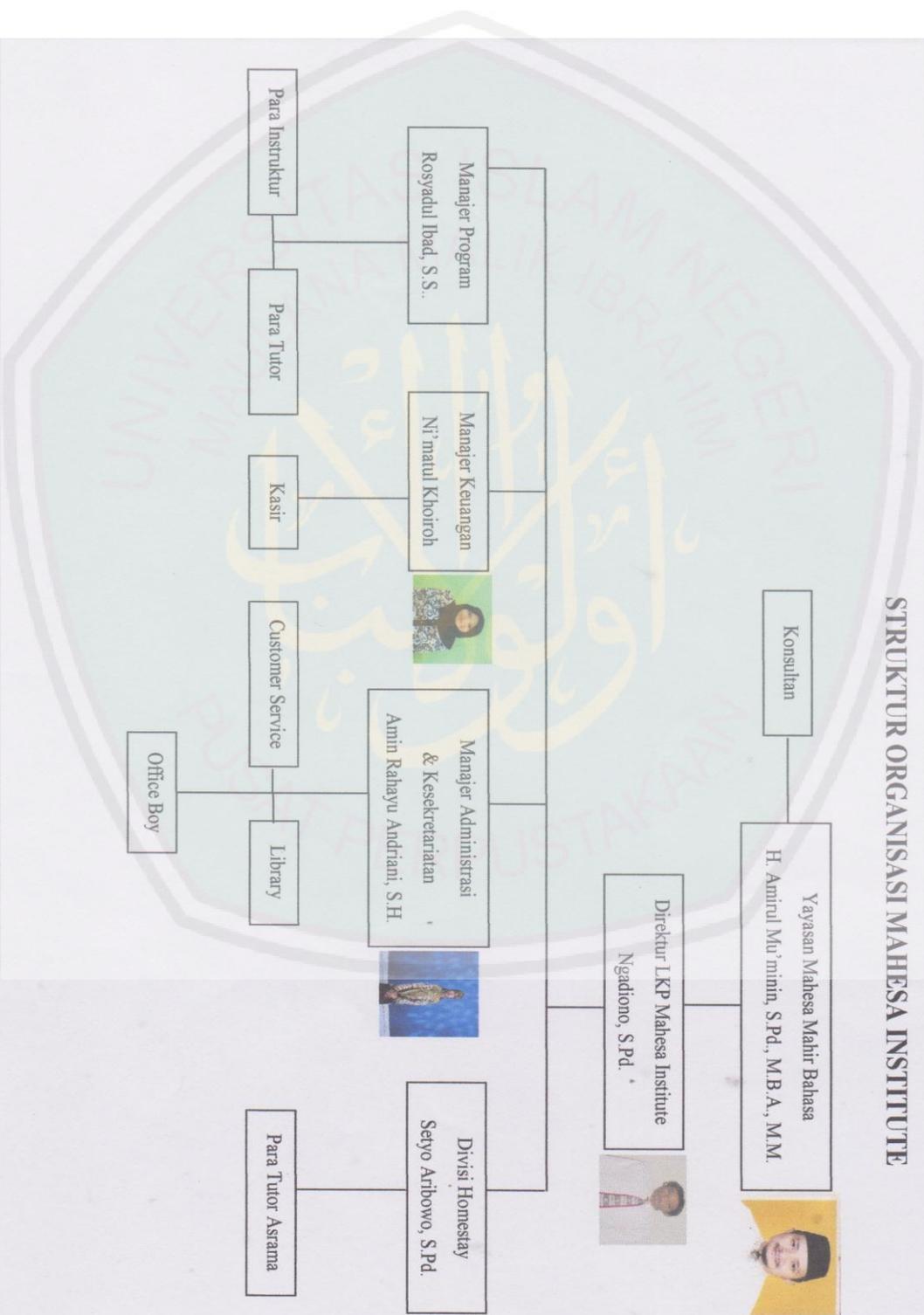
Sekiranya sudah lulus dari seleksi maka akan di traning dan akan ditempatkan di kasir

4. Apa saja kriteria-kriteria yang harus dipenuhi dalam penempatan karyawan?

Itutut nya bagus, good looking, bisa microsof office, microsof excel

Lampiran 2

Data yang di peroleh





## MAHESA INSTITUTE

*One for All ... Committed to Quality*

STATUS : TERAKREDITASI BAN-PNF - Nomor : 021/SKEP/STS-AKR/BAN PNF/XI/2010

Jl. Mawar No. 4 Pare – Kediri – Jawa Timur - Indonesia 64212

☎ ( 0354 ) 398123 / 0821 40 57 7000

Website : [www.mahesa-institute.com](http://www.mahesa-institute.com) ; E-mail : [mahesa\\_institute@yahoo.com](mailto:mahesa_institute@yahoo.com)

# JOB VACANCY

**WE NEED ENGLISH INSTRUCTOR &  
TUTOR CAMP..... !!!**

### **QUALIFICATIONS :**

- a. Male or female
- b. Age minimal 20 until 35 years old
- c. SMU, D1, D2, D3 or S1 ( all of majors ), English Department is preferred
- d. For Tutor Mahesa Homestay ( Prince & Princess ) & Instructor
- e. Excellent proficiency in English written and oral

If you meet the qualifications and are interested in joining our institution,  
send / bring your application letter to:

## MAHESA INSTITUTE

Jl. Mawar no. 4 Tulungrejo - Pare – Kediri – Jawa Timur 64212

Telp. 0354-398123 / 0821 40 57 7000

*We are looking forward to your application letter until February 22<sup>nd</sup>, 2014*

No. A 007900



**BADAN AKREDITASI NASIONAL**  
PENDIDIKAN ANAK USIA DINI DAN PENDIDIKAN NON FORMAL  
( BAN PAUD dan PNF )

**SERTIFIKAT AKREDITASI**

No. KP 3506 00001 12 2015

Berdasarkan penilaian kelayakan, menetapkan:

**Program Bahasa Inggris**  
**LKP Mahesa Institute**

Jl. Mawar No. 4 Pare - Kediri, Kab. Kediri,  
Provinsi Jawa Timur dengan peringkat:

**AKREDITASI A**

Sertifikat akreditasi ini berlaku 5 (lima) tahun, sejak tanggal:

8 Desember 2015 sampai dengan 8 Desember 2020

Jakarta, 8 Desember 2015

Dr. Ir. Ir. Boedi Darma Sidi, MSA.  
Ketua

Perdana Afif Luthfy, ST, MT.  
Sekretaris

**DAFTAR TMT**

**KARYAWAN MAHESA INSTITUTE PARE – KEDIRI DESEMBER 2017**

**A. BAGIAN STAF :**

NO	NAMA	JABATAN	TMT	NIY
1	H. Amirul Mu'minin, S.Pd., M.B.A., M.M.	Komisaris	1 Juli 2007	060565.010707.001
2	Ngadiono, S.Pd.	Direktur	20 September 2007	040884.200907.002
3	Amin Rahayu Andriani, S.H.	Manajer Administrasi & Kesekretariatan	1 Juni 2001	230177.010601.003
4	Muji Astuti, S.S.	Customer Service	1 Maret 2013	250786.010313.004
5	Ni'matul Khoiroh	Manajer Keuangan	4 Maret 2011	260492.040311.005
6	Rosyadu Ibad, S.S.	Manajer Akademik	18 Agustus 2015	270787.101210.016
7	Marisa Umniyatul A'la, S.S.	Kasir	1 November 2015	110792.250415.048
8	Abdul Rhosid	Asisten Kantor	20 Agustus 2003	270881.200803.008
9	Imam Romadhon	Asisten Kantor	12 Oktober 2009	120792.121009.010
10	Juli Purnomo	Keamanan	1 Desember 2013	150774.011213.011
11	Rosyadul Ibad, S.S.	Koordinator GEC program	1 Juli 2015	010482.100613.027
12	Siti Nurjannah, S.S.	Customer Service	10 April 2016	211291.100416.052
13	Novi Sofiyatul Azmi	Customer Service	15 Desember 2017	060690.141016.063

**B. BAGIAN INSTRUKTUR**

NO	NAMA	JABATAN	TMT	NIY
1	Tri Sulastri, S.Pd.	Instruktur	20 Juli 2001	021272.200701.012
2	Hanifudin Zuhro	Instruktur	10 Juni 2001	020776.100601.013
3	Sholihudin Muhibullah, S.S.	Instruktur	10 Juli 2002	060676.100702.014
4	Hanifah, M.Pd.	Instruktur	10 Desember 2010	270787.101210.016
5	Miftahul Anas, S.Pd.	Instruktur	25 Oktober 2011	020187.251011.018
6	M. Izzuddin	Instruktur	10 April 2012	151290.100412.019
7	Electro Tobib Muhajir	Instruktur	10 Desember 2009	020887.101209.020
8	Dewi Krisnawati, S.Pd.	Instruktur	10 Mei 2012	170989.100512.021
9	M. Kurniawan, S.S.	Instruktur	10 November 2012	070186.101112.022
10	Nur Rahma Yuli Rusmita, S.S.	Instruktur	10 Mei 2013	290790.100513.025
11	Rosyadul Ibad, S.S.	Instruktur	10 Juni 2013	010482.100613.027
12	Mardiono Muhaimin Umar	Instruktur	1 Maret 2014	230391.010314.029
13	Romadhia Mahirsa Prameswari, S.Pd.	Instruktur	10 Mei 2014	280391.100514.032
14	Nur Na'ima, S.Pd.	Instruktur	10 Mei 2014	060690.100514.033
15	Abdul Aziz, S.Pd.	Instruktur	22 Desember 2014	030492.100514.035
16	Wisnu Ady Saputro	Instruktur	9 September 2014	061093.090914.039
17	Setyo Aribowo, S.Pd.	Instruktur	1 April 2015	130490.010415.043
18	Anggita Esti Pramita	Instruktur	10 Oktober 2015	090495.100415.045
19	Lilik Murtiningsih, S.S.	Instruktur	28 September 2015	090889.280915.050
20	Khusnul Waladi, S.Pd.I	Instruktur	10 Agustus 2010	131178.100810.044
21	Siti Nurjannah, S.S.	Instruktur	10 Juni 2016	211291.100416.052
22	Raden Yan Rizky Ariyanto	Instruktur	1 Oktober 2015	000000.011015.051
23	Sisilia Chandra Hadi Indriana	Instruktur	1 Agustus 2017	240796.010817.060

### C. BAGIAN TUTOR CAMP

NO	NAMA	JABATAN	TMT	NIY
1	M. Kurniawan, S.S.	Tutor Camp	10 Agustus 2016	070186.101112.022
2	Abdul Aziz, S.Pd.	Tutor Camp	10 Mei 2014	030492.100514.035
3	Anggita Esti Pramita	Tutor camp	10 April 2015	090495.100415.045
4	Mardiono Muhaimin Umar	Tutor Camp	1 Agustus 2016	230391.010314.029
5	Mujtahidatul Masbuqina Aulia, S.S.	Tutor Camp	10 Maret 2017	000000.100317.056
6	M. Sayid Ali Rahmad	Tutor Camp	25 September 2017	000000.250917.061
7	Miss Sri	Tutor Camp	10 Juli 2017	000000.100317.057
8	Ikvy Rahmawati	Tutor Camp	10 September 2017	000000.100317.062
9	Nilton David	Tutor Camp	10 Juli 2017	000000.100317.059
10	Tantin Nawangsari	Tutor Camp	10 November 2017	000000.101117.063
11	Nurul Hidayah, S.Pd	Tutor Camp	10 November 2017	000000.101117.063



### LAMPIRAN 3

### BUKTI KONSULTASI

Nama : Muhammad Syahman Fahriyansyah  
NIM/Jurusan : 13510142/Manajemen  
Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Si., MM  
Judul Skripsi : Proses Rekrutmen, Seleksi, Dan Penempatan Karyawan Baru Pada Mahesa  
Institute Pare Kediri

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1	19 April 2017	Pengajuan Outline	1.
2	5 Mei 2017	Proposal	2.
3	9 Mei 2017	Revisi Bab I, II, III	3.
4	3 Agustus 2017	Revisi Bab I, II, III	4.
5	22 September 2017	Revisi Bab I, II, III	5.
6	4 Oktober 2017	Acc Proposal	6.
7	25 November 2017	Seminar Proposal	7.
8	11 Desember 2018	Revisi Bab IV dan V	8.
9	31 Januari 2018	Revisi Bab IV dan V	9.
10	2 Februari 2018	Revisi Bab IV dan V	10.
11	19 Februari 2018	Acc Keseluruhan	11.

Malang, 20 Februari 2018

Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen,



**Drs. Agus Sucipto, MIM**  
NIP. 19670816 200312 1 001

## LAMPIRAN 4

### BIODATA PENELITI



Nama Lengkap : M. Syahman Fahriyansyah  
Tempat, Tanggal lahir : Tulungagung, 8 Desember 1994  
Alamat : Desa: Domasan Kec.  
Kalidawir Kab: Tulungagung  
Telepon/Hp : 085784163960  
E-mail : [syahmanfahri94@gmail.com](mailto:syahmanfahri94@gmail.com)

#### **Pendidikan Formal**

1999-2001 : TK. Darussaadah Ds. Domasan Kec. Kalidawir  
Kab. tulungagung  
2001-2007 : MI Darussaadah Ds. Domasan Kec. Kalidawir  
Kab. tulungagung  
2007-2010 : MTS Plus Raden Paku Trenggalek  
2010-2013 : MAN 2 Ngronggo Kota Kediri  
2013-2018 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas  
Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

#### **Pendidikan Non Formal**

2007-2010 : Pondok Pesantren Moderen Raden Paku  
Surondakan Kec. Trenggalek Kab. Trenggalek  
2010-2013 : Pondok Pesantren Avissina Ngronggo Kota Kediri  
2013-2014 : Ma'had Sunan Ampel Al-Aly

- 2013-2014 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim  
Malang
- 2015 : English Language Center (ELC) Universitas Islam  
Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

**Pengalaman Organisasi**

- 2010 : Anggota Ikatan Pencak Silat NU Pagar Nusa
- 2013 : Anggota OMEK Himpunan Mahasiswa Islam  
(HMI) Cabang Malang Komisariat Syariah  
Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik  
Ibrahim Malang
- 2014-2015 : Menjadi Departemen Bidang Perguruan Tinggi  
Kemahasiswaan dan Kepemudaan (PTKP),  
Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Malang  
Komisariat Syariah Ekonomi Universitas Islam  
Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
- 2015-2016 : Menjadi Wakil Sekertaris (Wasekum)  
Kewirausahaan dan Pengembangan Profesi (KPP)  
Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Malang  
Komisariat Syariah Ekonomi Universitas Islam  
Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

2017-2018

: Menjadi Majelis Pengawas dan Konsultasi  
Pengurus Komisariat (MPKPK) Himpunan  
Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Malang  
Komisariat Syariah Ekonomi Universitas Islam  
Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Malang, 13 Maret 2018

M. Syahman Fahriyansyah

