

LEMBAR PERSETUJUAN

**ANALISIS MODEL REKRUTMEN
DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN SYARIAH
DI BMT MASLAHAH MURSALAH LIL UMMAH
SIDOGIRI PASURUAN**

SKRIPSI

Oleh

PAHROWI

NIM : 03220054

Telah Disetujui: 14 September 2007

Dosen Pembimbing,

JAMAL LULAIL YUNUS. SE., MM

NIP. 150299506

Mengetahui

Dekan,

Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA

NIP. 150231828

LEMBAR PENGESAHAN

ANALISIS MODEL REKRUTMEN DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN SYARIAH DI BMT MASLAHAH MURSALAH LIL UMMAH SIDOGIRI PASURUAN

SKRIPSI

Oleh

PAHROWI

NIM: 03220054

Telah Dipertahankan Di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada 29 September 2007

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Ketua
Achmad Sani Supriyanto, SE., M. Si : ()
NIP. 150327244
2. Sekretaris / Pembimbing
Jamal Lulail Yunus SE., MM : ()
NIP. 150299506
3. Penguji Utama
Drs. HA. Muhtadi Ridwan, MA : ()
NIP. 150231828

Disahkan Oleh:

Dekan,

Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA

NIP. 150231828

PERSEMBAHAN

Dengan hati yang tulus dan niat yang suci, skripsi ini saya persembahkan untuk:

Ayah dan Bundaku tercinta (M. Zaini & Anis) terima kasih atas semua do'a, motivasi dan bantuan yang Ayah dan Bunda berikan. Ananda tak akan berarti apa-apa tanpa Anda berdua.

Semua kakakku & keluarganya tercinta yang telah banyak membantuku selama ini, baik bantuan spiritual maupun material. Hanya Tuhan yang bisa membalas semua kebaikan kalian semua...

Semua keponakanku, kalian adalah motivasiku untuk secepat mungkin menyelesaikan karya ilmiah ini.

Semua teman-temanku terutama Ulfie n Acenk yang selalu membantuku dalam menyelesaikan skripsi ini (teman-teman kontrakan, se-angkatan, warnet, dll), terlalu banyak untuk disebutkan satu persatu.

MOTTO

(57:)

Artinya: Apabila suatu perkara (masalah) diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya maka tunggulah kehancuran (HR. Bukhori:57).

**Kejujuran adalah batu penjuru dari segala kesuksesan,
Pengakuan adalah motivasi terkuat.**

“May Kay Ash”

Orang yang menikmati kebebasan terbesar adalah ia yang paling bertanggungjawab, karena ia bertanggungjawab sehingga ia merasa bebas.

“Guru Ching Hai”

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur ke hadirat Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat, hidayah serta ma'unah-Nya kepada penulis sehingga skripsi yang berjudul "*Analisis Model Rekrutmen Dalam Perspektif Manajemen Syari'ah di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri*" ini dapat terselesaikan.

Sholawat serta salam penulis haturkan kepada revolusioner kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari alam kebodohan menuju alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan.

Penulis menyadari betul bahwa penelitian ini masih sangat jauh dari kesempurnaan, namun walaupun demikian penulis berharap tulisan ini dapat bermanfaat bagi banyak orang terutama yang sudah membaca tulisan ini. Selain itu penulis juga berharap agar tulisan ini dapat menambah wawasan pembaca tentang masalah rekrutmen terutama rekrutmen dalam perspektif manajemen syari'ah.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. Imam Suprayogo, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Malang.
2. Drs. HA. Muhtadi Ridwan, MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Malang.
3. Jamalulail Yunus, SE., MM selaku dosen pembimbing yang selalu memberikan peluang waktu, arahan dan kontribusi dalam penyelesaian karya ilmiah ini.

4. Semua dosen fakultas ekonomi, terima kasih atas ilmu yang diberikan kepada penulis, hanya Tuhan-lah yang bisa membalas jasa-jasa anda semua.
5. Semua Karyawan Fakultas Ekonomi terima kasih atas pelayanan dan bantuannya.
6. Ayah dan Bundaku semoga selalu dalam kasih dan sayang Allah SWT, terima kasih juga kepada semua kakak-kakakku yang selalu membantuku baik bantuan material maupun non material.
7. Pimpinan BMT Masalah Mursalah Lil Ummah beserta staf dan karyawan-karyawannya yang telah banyak membantu saya dalam memperoleh data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
8. Seluruh teman-temanku, terlalu banyak untuk disebutkan satu per satu.

Karena keterbatasan penulis sebenarnya karya ini masih jauh dari sempurna, saran dan kritik yang bersifat konstruktif sangat dibutuhkan demi penyempurnaan skripsi ini dan penelitian selanjutnya.

Malang, 12 September 2007

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
ABSTRAKSI	xiii
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. LATAR BELAKANG	1
B. RUMUSAN MASALAH.....	10
C. TUJUAN PENELITIAN.....	11
D. BATASAN PENELITIAN	11
E. MANFAAT PENELITIAN	11
BAB II : KAJIAN PUSTAKA	13
A. Penelitian Terdahulu	13
B. Rekrutmen.....	16
1. Pengertian Rekrutmen	16
2. Tujuan Rekrutmen	22
3. Sumber-sumber untuk Mendapatkan Tenaga Kerja	24
4. Sistem Rekrutmen Tenaga Kerja.....	33
5. Proses Rekrutmen Tenaga Kerja	35
6. Prosedur Pemilihan Tenaga Kerja	40
C. Rekrutmen dalam Perspektif Islam	46
D. Manajemen Syariah.....	52

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN	60
A. Lokasi Penelitian	60
B. Jenis Penelitian.....	60
C. Sumber Data.....	62
D. Teknik Pengumpulan Data.....	62
E. Instrumen Penelitian.....	64
F. Analisa Data.....	65
BAB IV : PAPARAN DAN PEMBAHASAN HASIL	
 PENELITIAN	68
A. Paparan Data Hasil Penelitian.....	68
1. Sejarah Singkat Berdirinya BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah Sidogiri	68
2. Legalitas dan Identitas.....	71
3. Visi dan Misi	72
4. Maksud dan Tujuan.....	72
5. Struktur Organisasi dan Uraian Jabatannya	74
6. Ruang Lingkup Usaha BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah	79
7. Produk BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah	80
8. Cabang Pelayanan BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah	82
9. Mitra Kerja.....	84
10. Hari dan Jam Kerja.....	84
11. Hak Pengelola dan Karyawan BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah	85
12. Rekrutmen Karyawan	85
B. Pembahasan Hasil Penelitian	90
1. Konsep Rekrutmen di BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah	90
2. Prosedur Pemilihan Tenaga Kerja	94
3. Metode Penilaian Terhadap Calon Karyawan.....	97
4. Identifikasi Efektivitas Sistem Rekrutmen	100
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN.....	103
A. Kesimpulan	103
B. Saran	105

DAFTAR PUSTAKA..... 106

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 : Keuntungan dan Kerugian Sumber Rekrutmen.....	30
Tabel 4.1 : Perbedaan antara Rekrutmen dalam Perspektif Manajemen Syariah dan Manajemen Konvensional.....	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Kerangka Penarikan Tenaga Kerja.....	38
Gambar 2.2 : Penerimaan Pelamar.....	46
Gambar 3.1 : Proses Analisa Data.....	65
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi BMT Masalah Mursalah Lil Ummah	74
Gambar 4.2 : Struktur Organisasi Cabang Simpan Pinjam Syari'ah BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri	75
Gambar 4.3 : Proses Rekrutmen.....	90

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 0.1 : Surat Keterangan Penelitian

Lampiran 0.2 : Ringkasan Hasil Wawancara dengan Bapak M Dumairi
Nor

Lampiran 0.3 : Ringkasan Hasil Wawancara dengan Bapak Abdul Hamid

Lampiran 0.4 : Contoh Soal Tes Tulis untuk Calon Karyawan

ABSTRAK

Pahrowi, 2007 SKRIPSI. Judul: "Analisis Model Rekrutmen Dalam Perspektif Manajemen Syariah di BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah Sidogiri"

Pembimbing: Jamal Lulail Yunus, SE., MM

Kata Kunci: Rekrutmen, Manajemen Syariah

Rekrutmen merupakan langkah awal suatu perusahaan untuk memperoleh karyawan yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Oleh karena itu rekrutmen haruslah dilakukan dengan sebaik mungkin agar tidak terjadi salah rekrut yang mengakibatkan pemborosan dan kerugian bagi perusahaan. Untuk memperoleh karyawan yang berkualitas perusahaan bisa menggunakan metode rekrutmen yang berdasarkan kepada *apa* kemudian *siapa*. *Apa*, artinya pekerjaan yang akan dilakukan oleh karyawan tersebut sudah tersedia. *Siapa*, artinya siapa yang akan melaksanakan pekerjaan tersebut, tentunya yang dicari adalah orang yang benar-benar ahli dibidang tersebut. Dalam istilah manajemen syariah proses seperti ini disebut dengan rekrutmen yang berdasarkan kepada kebutuhan. Tujuan model rekrutmen seperti ini adalah agar tidak terjadi mismanajemen.

Permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah bagaimana proses rekrutmen dalam perspektif manajemen syariah di BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah Sidogiri. Permasalahan diketahui melalui data-data yang diperoleh, baik data primer maupun data sekunder kemudian data-data tersebut dianalisa dengan melalui tiga tahap yaitu reduksi data, penyajian data dan verifikasi data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa model rekrutmen yang berlaku di BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah sebagian besar sudah sesuai dengan teori-teori manajemen syariah yang ditulis oleh para pakar manajemen syariah. Meskipun ada beberapa teori yang digunakan oleh BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah yang tidak terdapat dalam penjelasan manajemen syariah, namun teori tersebut tidak bertentangan dengan teori-teori yang ada dalam manajemen syariah bahkan dapat menjadi penyempurna dari kekurangan teori-teori yang ada dalam buku-buku manajemen syariah yang ada saat ini.

ABSTRACT

Pahrowi, 2007 THESIS, Title: "Analysis On Recruiting Model In BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri Based on Syariah Perspective Management.

Adviser: Jamal Lulail Yunus, SE., MM

Key Words: Recruiting, Syariah Management

Since recruiting is the first step of a company to have qualified employee and proper with the needs. therefore the process of recruiting should be held carefully to anticipate financial lost and financial wasting of the company because of miss recruiting. *Right person on the right job* is one of the recruiting methods that can be used by the company to qualify employees wanted to have. It means that the employee should be really an expert to do the job prepared in the company. In syariah management term, it is named recruiting method based on the needs. The purpose of this method is to anticipate miss management.

The problem will be discussed in this research is about the process of recruiting in BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri. Based on Syariah Perspective Management which is known based on their data either primary or secondary data. Then, the data will be analyzed in three steps; those are data reduction, data preparation, and data verification.

The result of this research shows that must of the model of recruiting process in BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri have based on some theories written by some experts of syariah management. Although some theories used by BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri are not found in syariah management theories, they are not incompatible with syariah management theories. However, they can complete syariah management theories written in some recent syariah management books.

" . , ۲۰۰۷,

" BMT

, :



, :

,

" "

" "

BMT

BMT

BMT

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Sudah sejak lama sebagian besar penduduk bumi termasuk masyarakat Indonesia menyadari bahwa dalam pelaksanaan dan pengembangan pembangunan nasional, tenaga kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan memiliki peran serta kedudukan yang sangat penting sebagai pelaku atau pelaksana dalam mencapai tujuan pembangunan nasional di segala bidang.

Tenaga kerja adalah segala usaha dan ikhtiar yang dilakukan oleh anggota badan atau pikiran untuk mendapatkan imbalan yang pantas. Termasuk semua jenis kerja yang dilakukan fisik maupun pikiran (Rahman;1995;248).

Menurut pasal 1 Undang-undang No. 14 Tahun 1969, tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik didalam maupun diluar hubungan kerja, guna menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (www.nakertrans.go.id).

Jadi, menurut Hasibuan (2002:40) pengertian tenaga kerja lebih luas daripada pengertian karyawan, karena tenaga kerja adalah orang yang bekerja didalam maupun diluar hubungan kerja. Ciri khas hubungan kerja

adalah tenaga kerja itu bekerja di bawah perintah orang lain dengan menerima balas jasa. Sedangkan karyawan atau pegawai adalah seorang pekerja tetap yang bekerja dibawah perintah orang lain dan menerima balas jasa yang besarnya tertentu.

Sedangkan pengertian tenaga kerja menurut UU No 13 Tahun 2003 Bab I Pasal 1 adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan/atau jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat (www.nakertrans.go.id).

Tenaga kerja atau buruh merupakan salah satu faktor produksi yang sangat penting dan mempunyai arti besar. Karena semua kekayaan alam tidak akan berguna jika tidak dieksploitasi oleh manusia dan diolah oleh para buruh atau tenaga kerja. Alam telah memberikan kekayaan yang tidak terhitung, tapi tanpa usaha manusia semua kekayaan tersebut akan tetap tersimpan dan tidak akan dapat memberi manfaat.

Selain untuk mengolah kekayaan alam secara langsung seperti pada perusahaan pertambangan atau pertanian tenaga kerja juga merupakan bagian yang sangat penting dalam dunia usaha atau bisnis yang secara tidak langsung berhubungan dengan kekayaan alam seperti perusahaan konveksi, makanan, dan lain-lain. Baik usaha tersebut berskala besar seperti perusahaan-perusahaan besar maupun maupun usaha-usaha yang berskala kecil seperti *Home Industry*.

Sejalan dengan itu, pembangunan ketenagakerjaan sangatlah penting dan diarahkan untuk meningkatkan kualitas serta kontribusinya dalam pembangunan dan tentunya harus diimbangi dengan melindungi hak dan kepentingan serta kesejahteraan sesuai dengan harkat dan martabat kemanusiaan.

Memiliki karyawan yang cakap dan berkualitas adalah dambaan semua perusahaan, sebab untuk tetap mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan pesaing dalam era globalisasi seperti sekarang ini memiliki karyawan yang cakap, mampu dan terampil merupakan suatu tuntutan. Tapi karyawan yang cakap, mampu dan berkualitas bukanlah satu-satunya jaminan bagi perusahaan untuk dapat berkembang dan maju, kalau moral kerja dan kedisiplinannya rendah.

Dalam era sekarang kekuatan organisasi yang dianggap bersih dan memiliki SDM yang profesional dibidangnya ternyata justru menjadi bumerang bagi organisasi itu sendiri. Bahkan tidak jarang organisasi yang mapan secara utuh malah kolaps dan menjadi ladang KKN (Korupsi, Kolusi, Nepotisme). Hal ini tidak hanya terjadi pada organisasi perusahaan saja tapi juga terjadi pada organisasi yang lebih besar seperti Negara Indonesia. Sungguh sangat disayangkan apalagi hal itu terjadi pada posisi yang berhubungan dengan kebutuhan publik yang

mempunyai dampak lebih luas tidak sekedar penciptaan sebuah produk saja (Bahiroh, 2003:2).

Sejalan dengan perkembangan zaman, lingkunganpun ikut berubah sehingga persaingan dalam dunia usahapun semakin kompetitif. Dalam rangka merespon perubahan lingkungan yang dinamis dan strategis, setiap perusahaan (organisasi) dituntut untuk mengelola setiap perubahan yang terjadi secara tepat. Perusahaan (Organisasi) yang demikian adalah perusahaan yang tumbuh secara dinamis, yang terus menerus berada dalam proses perubahan, baik untuk memenuhi kebutuhan perkembangan, ataupun untuk menghadapi tuntutan perubahan lingkungan yang strategis, baik intern maupun ekstern perusahaan (Hasibuan, 2002:26).

Rekrutmen dan seleksi tenaga kerja atau karyawan sebagai langkah awal sebuah organisasi untuk memperoleh SDM yang handal dan berkualitas menjadi sangat vital fungsinya, terlebih berkaitan dengan masalah publik. Hal ini menjadi sesuatu yang penting dalam rangka meningkatkan produktivitas dan kredibilitas suatu organisasi. Sehingga *Fit and Proper test* (uji kelayakan dan kepatutan) merupakan pangkal rekrutmen dan seleksi SDM yang dianggap berkualitas.

Menurut Hasibuan (2002:28) pengadaan karyawan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk

mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan.

Pengadaan karyawan merupakan masalah penting, sulit, dan kompleks karena untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten, serasi, serta efektif tidaklah semudah membeli dan mendapatkan mesin, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status, latar belakang pendidikan, usia, dan jenis kelamin yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi perusahaan. Karyawan bukan bukan mesin, uang, dan material yang sifatnya pasif dan dapat dikuasaiserta diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2002:27).

Menurut Schuler dan Jackson (1996:227) rekrutmen tidak hanya menarik minat seseorang untuk bekerja pada suatu perusahaan, melainkan juga memperbesar kemungkinan untuk mempertahankan mereka setelah bekerja. Oleh karena itu dalam proses rekrutmen penyeleksian harus dilakukan sebaik mungkin agar tidak terjadi kesalahan dalam menerima dan menempatkan tenaga kerja, sehingga tidak dapat memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Tujuan utama dari rekrutmen adalah memperoleh karyawan yang tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang disediakan oleh perusahaan. Oleh karena itu proses rekrutmen merupakan langkah

pertama dan yang mencerminkan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan. Jika karyawan yang diterima kompeten, maka usaha perusahaan dalam mencapai tujuan akan relatif mudah. Sebaliknya, apabila karyawan yang diperoleh kurang memenuhi syarat, maka akan sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Itu artinya perusahaan harus mengeluarkan biaya tambahan untuk mengadakan program pelatihan bagi para karyawan.

Menurut Ruky (2003:144) yang disebut dengan rekrutmen atau *recruitment* adalah sebuah proses mencari dan menarik (membujuk mereka untuk melamar) pelamar yang memenuhi syarat untuk mengisi jabatan tertentu. Sebuah proses rekrutmen dimulai dengan pencarian calon dan berakhir sampai lamaran mereka diterima. Namun dalam praktek, istilah rekrutmen diartikan sebagai mencakup semua kegiatan rekrutmen, seleksi dan penempatan, yaitu seluruh proses kegiatan mulai dari mencari sampai penempatan.

Sistem rekrutmen yang selama ini kita kenal, mungkin belum bisa memenuhi kebutuhan perusahaan atau organisasi. Sebagai contoh, sampai saat ini negara Indonesia belum mampu mensejahterakan rakyatnya dengan sekian banyak kekayaan alam yang dimiliki. Hal ini bukan semata-mata karena kurangnya kualitas SDM yang ada, tapi bisa jadi karena perekrutan dan penempatannya yang kurang tepat yang

dilakukan oleh pemerintah untuk mengisi pos-pos atau departemen-departemen yang sentral dan berhubungan langsung pemenuhan kebutuhan rakyat, sehingga banyak terjadi penyelewengan dan penyalahgunaan wewenang serta kekuasaan sehingga mengakibatkan kerugian terhadap negara. Seperti yang terjadi pada kasus Bulog, sebagai lembaga penyeimbang kebutuhan pangan rakyat (terutama beras). Selain itu menurut laporan yang dirilis oleh *Transparency International* dan disebarluaskan oleh *Transparency International Indonesia* (Jawa Post;2 Juni 2007) bahwa lembaga peradilan yang menangani masalah keadilan untuk rakyat merupakan lembaga terkorup di Indonesia. Ironisnya, yang menanggung akibat dari kecerobohan tersebut adalah sebagian besar rakyat kecil negara ini.

Berdasarkan fakta-fakta tersebut siapakah yang bersalah? Lembaganyakah? Atau sumber daya manusia (SDM) hasil rekrutmen yang ada dalam lembaga tersebut?

Berdasarkan kepada keprihatinan terhadap permasalahan yang sedang dihadapi oleh bangsa ini, maka peneliti mencoba untuk mengkaji sistem rekrutmen ditinjau dari perspektif Islam (manajemen syariah). Sebab rekrutmen dalam Islam tidak hanya mengandalkan kepada keahlian dan kemampuan tapi lebih dari itu dalam Islam juga mengutamakan kejujuran dan tanggungjawab dari tenaga kerja itu

sendiri. Agar tidak terjadi kecurangan dan penyelewengan terhadap wewenang dan kekuasaan, maka dalam proses rekrutmen Islam mengutamakan orang-orang yang paling tidak memiliki salah satu dari beberapa sifat yang dimiliki oleh Nabi Muhammad SAW. Sebagai suri tauladan bagi umat Islam. Beberapa sifat Nabi tersebut adalah; *sidiq* (jujur), *amanah* (tanggungjawab), *tabligh* (mampu berkomunikasi dengan baik), *fathanah* (profesional).

Dalam menjalankan roda organisasi, seorang yang jujur sangat diperlukan oleh semua organisasi baik yang *profit orientied* maupun tidak. Selain kejujuran, tanggung jawab juga sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, sebab dengan adanya tanggungjawab yang kuat semua pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Menurut Islam tanggungjawab seorang karyawan atau tenaga kerja dan manusia secara umum tidak hanya kepada atasan saja tapi lebih dari itu semua perbuatannya juga akan dipertanggungjawabkan dihadapan dzat yang Maha Melihat dan Maha Mengetahui. Oleh karena itulah seorang karyawan yang menyadari akan hal seperti itu sangat dibutuhkan oleh semua jenis organisasi. Sebab ketika seseorang sadar akan tanggungjawabnya maka ia akan lebih teliti dalam menyelesaikan pekerjaannya dan akan berpikir berulang kali untuk melakukan penyelewengan.

Adapun alasan peneliti menjadikan Koperasi BMT Masalah Mursalah Lil Ummah (MMU) sebagai obyek penelitian dikarenakan koperasi tersebut merupakan salah satu koperasi yang dalam menjalankan organisasinya menggunakan manajemen syariah dan juga bisa dikatakan sebagai salah satu koperasi terbaik di Indonesia, hal ini dibuktikan dengan beberapa penghargaan yang telah diperoleh oleh koperasi tersebut baik skala regional maupun nasional, salah satunya adalah penghargaan sebagai koperasi terbaik se-Indonesia yang diperoleh pada hari koperasi pada bulan Juli 2006.

Satu hal yang paling menjadi perhatian peneliti adalah dibalik penghargaan yang diperoleh oleh koperasi tersebut ternyata sumber daya manusia yang mereka miliki adalah hasil dari rekrutmen yang mengandalkan kejujuran dan tanggungjawab seperti teori rekrutmen yang dikemukakan dalam manajemen syariah. Orang-orang yang mereka rekrut tersebut sebagian besar adalah orang-orang yang berlatar belakang pendidikan *salafy* atau mereka yang lulusan dari pondok pesantren *salafiyah*. Menurut Saputra (artikel) yang dimaksud dengan pondok pesantren *salafiyah* adalah pondok pesantren yang masih tetap mempertahankan sistem pendidikan khas pondok pesantren, baik kurikulum maupun metode

pendidikannya. Bahan ajar meliputi ilmu-ilmu Agama Islam, dengan menggunakan kitab-kitab klasik berbahasa Arab, sesuai dengan tingkat kemampuan masing-masing santri atau siswa.

Dengan bermodalkan tenaga kerja atau karyawan-karyawan itulah koperasi ini bisa maju dan berkembang sehingga bisa menjadi salah satu koperasi terbaik yang ada di Indonesia saat ini, dan dapat mengungguli koperasi-koperasi yang dalam proses rekrutmennya hanya mengutamakan orang-orang yang berpengalaman dan mempunyai keahlian tertentu saja. Berdasarkan fakta-fakta itulah peneliti tertarik untuk meneliti proses rekrutmen dalam perspektif Islam (manajemen syariah).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari uraian latar belakang diatas maka peneliti dapat merumuskan permasalahan-permasalahan yang akan diteliti dan dirangkum dalam rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah pola rekrutmen yang diterapkan di BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah sudah berdasarkan pada nilai-nilai syariah?
2. Bagaimana pelaksanaan pola rekrutmen dalam perspektif manajemen syariah di BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini antara lain adalah:

1. Untuk mengetahui apakah pola rekrutmen yang diterapkan di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri sudah berdasarkan nilai-nilai syariah.
2. Untuk mengetahui pelaksanaan pola rekrutmen dalam perspektif manajemen syariah di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri

D. Batasan Penelitian

Agar pembahasan dalam penelitian ini tidak terlalu melebar, maka peneliti membatasi penelitiannya hanya kepada sistem rekrutmen dalam perspektif manajemen syariah (Islam) yang ada di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah saja.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini antara lain adalah:

1. Bagi peneliti

Sebagai sarana bagi peneliti dalam mengembangkan dan menerapkan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia (SDM) khususnya dalam masalah rekrutmen.

2. Bagi dunia akademis/almamater

Memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia (MSDM) khususnya implementasi sistem rekrutmen

3. Bagi lembaga/perusahaan

Sebagai masukan dan dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan terhadap konsep rekrutmen yang sudah ada.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

1. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Asyari dengan judul "Peranan Analisis Jabatan dalam Rekrutmen Karyawan Pada Perusahaan Kopi Burung Jalak Malang" pada tahun 2005, menyimpulkan bahwa:
 - a. Spesifikasi jabatan atau kriteria yang ditentukan oleh perusahaan Kopi Burung Jalak Malang adalah: pendidikan (minimal SMK), mempunyai pengalaman kerja minimal 1 tahun, khususnya dalam mengoperasikan mesin, mempunyai keterampilan, kerja keras, belum kawin, usia calon karyawan mulai 19 sampai 28 tahun dan tidak cacat fisik dan mental serta dalam keadaan sehat.
 - b. Peranan analisis jabatan dalam rekrutmen di perusahaan Kopi Burung Jalak Malang adalah (1) untuk mengetahui kapasitas, kemampuan dan kebutuhan perusahaan terhadap karyawan, (2) melalui informasi analisis jabatan perusahaan juga mampu menentukan deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan sehingga

aktifitas rekrutmen bisa berjalan sesuai dengan keinginan perusahaan.

2. Sedangkan menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Amiq pada tahun 2002 dengan judul Studi Tentang Sistem Rekrutmen Karyawan pada Perusahaan (PT. Indomina Lancar Abadi) Desa Tunggul Paciran Lamogan, menyimpulkan bahwa:

a. Sistem rekrutmen tenaga kerja yang banyak di pakai di PT Indomina Lancar Abadi adalah *Spoils System*, yakni sistem yang mengandalkan orang-orang dalam, sehingga dalam penelitian digambarkan bahwa 91% karywan dengan perekrutan menggunakan *spoils system* terbukti banyaknya relasi dalam proses rekrutmen dan faktor keluarga serta teman, dan hanya 9% yang menggunakan *Merit System*, yakni sistem yang profesional, dengan alasan efisiensi dan juga memperhatikan beberapa hal, antara lain:

1. Pengalaman sangat berarti dalam perekrutan tenaga kerja yang dilakukan oleh PT Indomina Lancar Abadi terutama bagian produksi untuk meningkatkan benur udang.
2. Taraf pendidikan karyawan adalah mayoritas lulusan SMU dan sederajat.

3. Kurang dipakainya sumber rekrutmen secara optimal oleh perusahaan sehingga terkesan kurang optimalnya sistem perekrutan yang dilakukan oleh perusahaan sehingga hanya orang yang mempunyai relasi dan teman yang tahu adanya lowongan pekerjaan disana.
- b. Tidak adanya tes-tes pendukung dalam perekrutan karyawan seperti tes kepribadian dan lain sebagainya sehingga tidak dapat diketahui gambaran awal tentang calon karyawan yang ada.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah: *penelitian pertama*, kalau penelitian sebelumnya lebih spesifik kepada peranan analisis jabatan terhadap rekrutmen sedangkan penelitian ini menganalisa model rekrutmen yang di gunakan di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah dengan menggunakan manajemen syariah. *Penelitian kedua*, sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang kedua adalah kalau penelitian kedua mengkaji masalah rekrutmen di tinjau dari perspektif manajemen umum (konvensional), sedangkan penelitian ini mengkaji masalah rekrutmen ditinjau dari perspektif Islam (manajemen syariah).

B. Rekrutmen

1. Pengertian Rekrutmen

Dalam buku-buku atau literatur-literatur lainnya banyak kita temui bahwa pengertian rekrutmen adalah proses pengadaan tenaga kerja atau karyawan. Hasibuan dalam bukunya "Manajemen Sumber Daya Manusia" menggunakan kata "pengadaan" untuk hal ini. Menurut Hasibuan (2002:27) pengadaan (*procurement*) adalah fungsi operasional pertama manajemen sumber daya manusia (MSDM). Pengadaan karyawan merupakan masalah penting, sulit, kompleks karena untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten, serasi, serta efektif tidaklah semudah membeli dan menempatkan mesin. Oleh karenanya Hasibuan mendefinisikan pengadaan karyawan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan.

Sedangkan menurut Ruky (2003:144) yang disebut dengan rekrutmen atau *recruitment* adalah sebuah proses mencari dan menarik (membujuk mereka untuk melamar) pelamar yang memenuhi syarat untuk mengisi jabatan tertentu. Sebuah proses rekrutmen dimulai dengan pencarian calon dan berakhir sampai lamaran mereka diterima. Namun dalam praktek, istilah rekrutmen diartikan sebagai mencakup semua

kegiatan rekrutmen, seleksi dan penempatan, yaitu seluruh proses kegiatan mulai dari mencari sampai penempatan.

Flippo dalam Hasibuan (2002:40) berpendapat "*Recruitment is the process of searching for prospective employees and stimulating them to apply for job in organizational* " artinya penarikan adalah proses pencarian dan pemikatan para calon pegawai yang mampu bekerja di dalam organisasi. Jadi, pengadaan atau penarikan tenaga kerja usaha mencari dan menarik tenaga kerja agar melamar lowongan pekerjaan yang ditawarkan oleh suatu perusahaan atau organisasi.

Menurut Nawawi (2001:169) rekrutmen adalah proses untuk mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja utama (produk lini dan penunjangnya) dilingkungan suatu organisasi atau perusahaan.

Sedangkan menurut Siswanto (2002:49) perekrutan tenaga kerja adalah suatu proses mencari tenaga kerja dan mendorong serta memberikan suatu harapan dari mereka untuk melamar pekerjaan pada suatu perusahaan.

Sikula dalam Mangkunegara (2002:33) berpendapat "*Recruitment is the act or process of an organization attempting to obtain additional manpower for operational purpose. Recruitment involves acquiring further human resources to serve as institutional input*" maksudnya penarikan pegawai adalah tindakan atau proses dari suatu usaha organisasi untuk mendapatkan

tambahan pegawai untuk tujuan operasional. Penarikan pegawai melibatkan sumber daya manusia yang mampu berfungsi sebagai input lembaga.

Adapun menurut Yoder dalam Mangkunegara (2002:33) *"Recruitment, including the identification and evaluation of source, is a major step in the total staffing process. That process begins with the determination of manpower needs for the organization it continues with inventories of capabilities, recruitment, selection, placement and orientation"* maksudnya penarikan pegawai mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumbernya, tahapan dalam proses keseluruhan menjadi untuk organisasi, kemudian dilanjutkan dengan mendaftar kemampuan penarikan, seleksi, penempatan dan orientasi.

Menurut Schuler dan Jackson (1996:227) rekrutmen tidak hanya menarik minat seseorang untuk bekerja pada suatu perusahaan, melainkan juga memperbesar kemungkinan untuk mempertahankan mereka setelah bekerja. Oleh karena itu dalam proses rekrutmen penyeleksian harus dilakukan sebaik mungkin agar tidak terjadi kesalahan dalam menerima dan menempatkan tenaga kerja, sehingga tidak dapat memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kegiatan kunci yang merupakan bagian dari rekrutmen adalah:

- a. Menentukan kebutuhan jangka pendek dan jangka panjang perusahaan dalam hal jenis pekerjaan (*job title*) dan levelnya dalam perusahaan. Terus berupaya mendapatkan informasi mengenai perkembangan kondisi pasar tenaga kerja.
- b. Menyusun bahan-bahan rekrutmen secara efektif.
- c. Menyusun program rekrutmen secara sistematis dan terpadu yang berhubungan dengan kegiatan sumber daya manusia lain dan kerja sama antara manajer lini dan karyawan.
- d. Mendapatkan pool calon karyawan yang berbobot atau memenuhi syarat.
- e. Mencatat jumlah dan kualitas pelamar dari berbagai sumber dan masing-masing metode rekrutmennya, dan
- f. Melakukan tindak lanjut terhadap para calon karyawan baik yang diterima maupun yang ditolak, guna mengevaluasi efektif tidaknya rekrutmen yang dilakukan.

Dari beberapa pendapat di atas dapat dipahami bahwa rekrutmen atau pengadaan tenaga kerja adalah sebuah proses untuk mendapatkan tenaga kerja atau karyawan untuk mengisi suatu jabatan yang kosong dalam sebuah organisasi atau perusahaan, kegiatan ini berawal dari mencari calon tenaga kerja sampai mereka diterima. Karyawan yang

dibutuhkan bisa berupa karyawan manajerial maupun karyawan operasional, kegiatan ini pada kenyataannya tidak hanya mencari karyawan saja tapi juga meliputi penempatannya.

Menurut Hasibuan (2002:28) pengadaan karyawan harus didasarkan pada prinsip *apa* baru *siapa*. *Apa* kita harus terlebih dahulu menetapkan pekerjaan-pekerjaannya berdasarkan uraian pekerjaan (*job description*). *Siapa* artinya kita baru mencari orang-orang yang tepat untuk menduduki jabatan tersebut berdasarkan spesifikasi pekerjaan (*job specification*).

Pengadaan karyawan berdasarkan *siapa* baru *apa*, akan menimbulkan mismanajemen dalam penempatannya. Penempatan karyawan yang jauh di bawah kemampuannya ataupun diluar kemampuannya mengakibatkan moral kerja dan kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Jadi, kita harus menugaskan karyawan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya dan memberikan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya pula.

Pengadaan karyawan merupakan suatu hal yang penting dalam suatu perusahaan, sebab ditangan para karyawan inilah letak kemajuan perusahaan. Jika karyawan yang dimiliki cakap dan berkualitas serta mempunyai moral dan disiplin kerja yang tinggi, maka tujuan perusahaan

akan relatif lebih mudah untuk diwujudkan. Tapi jika sebaliknya maka tujuan perusahaanpun akan sulit untuk diwujudkan.

Oleh karena itu menurut Hasibuan (2002:28) pengadaan karyawan harus mendapatkan perhatian yang serius serta didasarkan pada analisis pekerjaan (*job analysis*), uraian pekerjaan (*job description*), spesifikasi pekerjaan (*job specification*), persyaratan pekerjaan (*job requirement*), evaluasi pekerjaan (*job evaluation*), pengayaan pekerjaan (*job enrichment*), perluasan pekerjaan (*job enlargement*), dan penyederhanaan pekerjaan (*work simplification*).

- a) *Analisis pekerjaan* adalah informasi tertulis mengenai pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan dalam suatu perusahaan agar tujuan tercapai.
- b) *Uraian pekerjaan* adalah informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan, dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam perusahaan atau organisasi.
- c) *Spesifikasi pekerjaan* adalah uraian persyaratan kualitas minimum orang yang bisa diterima agar dapat menjalankan satu jabatan dengan baik dan kompeten.

- d) *Evaluasi pekerjaan* adalah menilai berat atau ringan, mudah atau sukar, besar atau kecil resiko pekerjaan dan memberi nama, *ranking* (peringkat), serta harga atau gaji suatu jabatan.
- e) *Penyederhanaan pekerjaan* adalah penggunaan logika untuk mencari penggunaan yang paling ekonomis dari usaha manusia, materi, mesin-mesin, waktu, dan ruangan agar cara-cara yang paling baik dan paling mudah dalam mengerjakan pekerjaan dapat digunakan.
- f) *Perluasan pekerjaan* adalah memperbanyak tugas atau pekerjaan kepada seorang karyawan dalam jabatannya untuk meningkatkan variasi pekerjaan dan mengurangi sifat pekerjaan yang membosankan. *Pengayaan pekerjaan* adalah perluasan pekerjaan dan tanggung jawab secara vertikal yang akan dikerjakan oleh seorang pejabat dalam jabatannya.
- g) *Persyaratan pekerjaan* adalah persyaratan-persyaratan jabatan tentang keterampilan yang dikehendaki.

2. Tujuan Rekrutmen

Menurut Schuler dan Jackson (1996:228) tujuan umum rekrutmen adalah menyediakan suatu pool karyawan yang memenuhi syarat bagi perusahaan (organisasi). Sedangkan tujuan yang lebih spesifik antara lain adalah :

- a. Agar konsisten dengan strategi, wawasan dan nilai perusahaan (organisasi).
- b. Untuk menentukan kebutuhan rekrutmen perusahaan (organisasi) di masa sekarang dan masa datang berkaitan dengan perubahan besar dalam perusahaan (organisasi), perencanaan SDM, pekerjaan design dan analisa jabatan.
- c. Untuk meningkatkan pool calon karyawan yang memenuhi syarat seefisien mungkin.
- d. Untuk mendukung inisiatif perusahaan (organisasi) dalam mengelola tenaga kerja yang beragam. Untuk membantu meningkatkan keberhasilan proses seleksi dengan mengurangi calon karyawan yang sudah jelas tidak memenuhi syarat atau yang terlalu tinggi kualifikasinya.
- e. Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama bekerja.
- f. Untuk mengkoordinasikan upaya rekrutmen dengan program seleksi dan pelatihan.
- g. Untuk mengevaluasi efektif tidaknya berbagai teknik dan lokasi rekrutmen bagi semua pelamar kerja.

- h. Untuk memenuhi tanggungjawab perusahaan (organisasi) terhadap program-program tindakan afirmatif dan pertimbangan hukum dan sosial lain menurut komposisi tenaga kerja.

Simamora (1997:214) mengemukakan tujuan dari aktivitas rekrutmen adalah sebagai berikut:

- a. Untuk memikat sekumpulan besar tenaga kerja
- b. Untuk memikat pelamar-pelamar yang sangat berbobot dan berambisi dalam penerimaan tawaran pekerjaan
- c. Untuk menghasilkan karyawan yang merupakan pelaksana yang baik dan akan tetap bersama organisasi dalam jangka waktu yang masuk akal
- d. Untuk menaikkan citra umum organisasi

3. Sumber-sumber untuk Mendapatkan Tenaga Kerja

Menurut Hasibuan (2002:42) sumber penarikan karyawan bisa berasal dari internal dan eksternal perusahaan.

a. Sumber internal

Sumber internal adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang lowong akan diambil dari perusahaan tersebut, yakni dengan cara memutasikan atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan jabatan itu. Pemindahan karyawan bisa bersifat

vertikal (promosi atau demosi) maupun bersifat horisontal. Jika masih ada karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan sebaiknya pengisian jabatan tersebut diambil dari dalam perusahaan, khususnya untuk karyawan manajerial. Hal ini sangat penting untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada.

Setiap keputusan yang diambil pasti memiliki kelebihan-kelebihan atau kebaikan-kebaikan maupun kelemahan-kelemahan. Adapun kelebihan-kelebihan sumber internal antara lain adalah:

1. Meningkatkan moral dan kedisiplinan kerja karyawan, karena ada kesempatan promosi.
2. Perilaku dan loyalitas karyawan semakin besar terhadap perusahaan.
3. Biaya penarikan relatif lebih kecil, karena tidak perlu memasang iklan.
4. Waktu penarikan relatif lebih singkat.
5. Orientasi dan induksi tidak diperlukan lagi.
6. Kestabilan karyawan makin baik.

Sedangkan kelemahan-kelemahan sumber internal antara lain adalah:

1. Kewibawaan karyawan yang dipromosikan itu kurang.
2. Kurang membuka kesempatan sistem kerja baru dalam perusahaan.

b. Sumber eksternal

Sumber eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan lowong dilakukan penarikan dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan, antara lain berasal dari:

1. Kantor penempatan tenaga kerja,
2. Lembaga-lembaga pendidikan,
3. Referensi karyawan atau rekanan,
4. Serikat-serikat buruh,
5. Pencangkakan dari perusahaan lain,
6. Nepotisme dan leasing,
7. Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan pada media massa, dan
8. Sumber-sumber lainnya.

Adapun kelebihan-kelebihan atau kebaikan-kebaikan sumber eksternal antara lain adalah:

- 1) Kewibawaaan pejabat relatif lebih baik.
- 2) Kemungkinan membawa sistem kerja baru yang lebih baik.
- 3) Sedangkan kelemahan-kelemahannya antara lain adalah:
- 4) Prestasi karyawan lama cenderung turun, karena tidak ada kesempatan untuk promosi.
- 5) Biaya penarikan lebih besar, karena iklan dan seleksi.
- 6) Waktu penarikan relatif lebih lama.
- 7) Orientasi dan induksi harus dilakukan.

- 8) *Turnover* cenderung akan meningkat.
- 9) Perilaku dan loyalitasnya belum diketahui.

Sedangkan menurut Schuler dan Jackson (1996:232) penarikan tenaga kerja dapat dilakukan melalui dua sumber, yaitu sumber internal dan sumber eksternal.

Sumber internal meliputi karyawan yang ada sekarang yang dapat daicalonkan untuk dipromosikan, dipindahtugaskan, atau dirotasi tugasnya, serta mantan karyawan yang bisa dikaryakan dan dipanggil kembali.

Promosi, kasus promosi dari dalam didasarkan pada pertimbangan yang kuat. Karyawan internal mungkin lebih memenuhi syarat, bahkan pekerjaan yang tidak tampak unik, ternyata memerlukan pengenalan yang baik dengan orangnya, prosedur serta kebijakannya, serta karakteristik khusus lainnya dari perusahaan. Para karyawan tampaknya merasa lebih terjamin dan mengidentifikasi minat jangka panjang dengan perusahaan yang menyediakan pilihan pertama kesempatan kerja. Adanya promosi dari dalam juga dapat memberikan motivasi pada karyawan dan memberikan mereka alasan untuk bertahan diperusahaan tersebut. Setelah menginvestasikan banyak dana untuk pelatihan setiap karyawan, perusahaan tidak khawatir akan kehilangan mereka.

Transfer. Transfer terjadi jika karyawan lama dipindahkan secara menyamping ke jenis pekerjaan lain. Transfer seringkali digunakan untuk

mengembangkan karyawan yang memiliki wawasan perusahaan yang luas, suatu pandangan yang mungkin perlu untuk promosi di masa mendatang.

Rotasi Pekerjaan. Jika transfer mungkin dianggap agak permanen, rotasi pekerjaan biasanya dilakukan untuk sementara. Seperti halnya transfer, rotasi pekerjaan dapat digunakan untuk memperkenalkan karyawan pada berbagai aspek kehidupan perusahaan.

Pengayaan dan pemanggilan kembali. Dalam memutuskan untuk menggunakan strategi pengayaan kembali sebagai strategi rekrutmen, perusahaan perlu mempertimbangkan untung ruginya. Pengayaan dan pemanggilan kembali khususnya menguntungkan bagi perusahaan yang memiliki fluktuasi musiman dalam permintaan tenaga kerja.

Sisi buruk pendekatan rekrutmen seperti ini adalah bahwa komitmen karyawan mungkin rendah. Sebelum dipanggil lagi, karyawan yang memenuhi syarat tersebut mungkin telah memiliki pekerjaan lain yang mungkin justru diperusahaan pesaing utama perusahaan tersebut.

Rekrutmen secara internal mungkin tidak menghasilkan calon karyawan berbobot sejumlah yang diperlukan, terutama perusahaan yang tumbuh sangat cepat atau perusahaan yang tinggi tingkat permintaannya akan karyawan manajerial yang profesional dan cakap serta berbakat tinggi. Merekrut karyawan dari luar memiliki sejumlah keuntungan, antara lain memasukkan orang-orang baru dengan gagasan segar.

Untuk memperoleh karyawan dari luar bisa melalui beberapa cara, antara lain:

- a. Program referal karyawan. Program ini kebanyakan adalah iklan secara lisan, yaitu sarana bagi karyawan lama memberi rekomendasi mengenai para pelamar dari luar perusahaan.
- b. *Walk-in Applicant*, yaitu sejumlah pelamar mencalonkan diri dengan mendatangi langsung bagian rekrutmen di perusahaan tersebut.
- c. Biro-biro tenaga kerja. Biro-biro tenaga kerja swasta dan pemerintah merupakan sumber yang baik untuk mendapatkan karyawan sementara dan sekaligus juga merupakan sumber yang baik untuk mendapatkan karyawan tetap.
- d. Perusahaan lain, para karyawan di perusahaan-perusahaan terkenal memiliki para manajer handal yang selalu dihubungi oleh biro-biro tenaga kerja swasta dan sering secara langsung oleh perusahaan yang menghendaki mereka.
- e. Asosiasi dan serikat dagang. Asosiasi dagang dan asosiasi profesional juga merupakan sumber perekrutan yang penting. *Newsletter* mereka seringkali memuat lowongan pekerjaan. Konferensi tahunan mereka merupakan tempat bertemunya pengusaha dan pelamar pekerjaan tertentu yang potensial.
- f. Sekolah. Sekolah dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis: sekolah menengah kejuruan dan teknik, serta perguruan tinggi. Bagi

kebanyakan perusahaan, semuanya merupakan sumber calon karyawan yang penting, sekalipun tingkat kepentingannya bervariasi tergantung pada jenis pelamar yang dicari.

- g. Warga Negara Asing (WNA). Dalam sejumlah profesi, seperti teknik kimia, teknik perangkat lunak, dan lain-lain yang melibatkan teknologi tinggi, keterbatasan tenaga kerja menyebabkan pengusaha merekrut warga negara asing yang seringkali dari luar negeri atau lewat kantor-kantor penempatan kerja diperguruan tinggi.

Tabel 2.1
Keuntungan dan Kerugian Sumber Rekrutmen

Sumber Internal

keuntungan	Kerugian
1) Semangat kerja yang lebih baik 2) Penilaian kemampuan yang lebih baik 3) Biaya yang lebih rendah untuk lowongan tertentu 4) Jika yang dicari adalah karyawan tingkat pemula pengisian lowongan bisa lebih cepat.	1) Rasa lekat pada lingkungan kerja lama yang sudah dikarabi (inbreeding) 2) Menimbulkan masalah semangat kerja bagi yang tidak dipromosikan 3) Menimbulkan pertikaian politik untuk promosi 4) Kebutuhan akan program pengembangan manajemen dan pelatihan yang mendesak 5) Menghambat ide-ide baru.

Sumber Eksternal

Keuntungan	Kerugian
1) "Darah baru" perspektif baru 2) Biaya yang lebih rendah daripada melatih seorang profesional 3) Tidak ada kelompok politik yang beraliansi dalam organisasi 4) Kemungkinan membawa rahasia pesaing, wawasan baru 5) Membantu memenuhi kebutuhan kesempatan kerja yang sama.	1) Kemungkinan memilih orang yang tidak cocok mungkin menimbulkan masalah semangat kerja bagi calon karyawan internal yang tidak terpilih 2) Penyesuaian atau orientasi yang perlu waktu lama 3) Kemungkinan membawa perilaku "ini adalah cara saya melakukannya di perusahaan anu"

Sumber, Schuler dan Jackson (1996:239)

Sedangkan menurut Yolder dalam Moekijat (1989:70) ada lima program dan praktek penarikan tenaga kerja, yaitu sebagai berikut:

a) *Scouting*

Scouting adalah praktek dimana pimpinan mengirim wakil-wakilnya kepada sumber-sumber dari mana pegawai akan disewa. Pada *scouting* ini ada tindakan positif dari pimpinan, yakni datang kepada sumber-sumber tenaga kerja. Cara ini digunakan perusahaan besar untuk kebutuhan tenaga kerja dalam jumlah besar pula dan praktek ini membutuhkan biaya yang sangat besar.

b) *Advertising*

Berbagai bentuk iklan sering digunakan oleh perusahaan dalam menarik pelamar untuk kesempatan kerja. Iklan seperti surat kabar dan majalah menggambarkan kesempatan bekerja dan memanggil calon untuk menulis atau menanyakan langsung secara perseorangan lebih lanjut.

c) *Labour Pirating*

Pimpinan perusahaan mendekati langsung kepada pekerja-pekerja, menawarkan bayaran tambahan jika mereka mau pindah. Praktek ini disebut juga dengan pembajakan atau membajak. Cara ini mempunyai beberapa akibat yang menguntungkan bagi pegawai, akan tetapi juga menimbulkan kerugian bagi perusahaan lainnya.

d) *Use of Public Employment*

Pimpinan perusahaan diharapkan memberitahukan semua lowongan pekerjaan kepada kantor-kantor kepegawaian umum setempat. tetapi banyak pimpinan perusahaan berpendapat bahwa cara demikian merupakan sesuatu yang tidak baik pada kebebasan mereka untuk mendapatkan pegawai dimana saja mereka ingin dan mereka butuhkan.

e) *Good Place to Work Campaigns*

Penarikan yang tepat adalah penyelenggaraan suatu kampanye yang terus menerus dilaksanakan untuk meyakinkan pegawai yang ada, bahwa organisasi mereka merupakan suatu tempat yang baik untuk bekerja. Untuk tujuan tersebut mereka terus menerus menunjukkan segi kepegawaian yang menguntungkan.

4. Sistem Rekrutmen Tenaga Kerja

Menurut Saksono (1995:30) mengatakan ada dua sistem rekrutmen tenaga kerja, yaitu:

- a. Sistem *Merit*, yaitu penarikan tenaga kerja didasarkan kepada kemampuan, kecakapan, keterampilan dan pengalaman calon tenaga kerja atau karyawan tersebut.

Sedangkan sistem *merit* itu sendiri ada dua macam, yaitu:

1. Didasarkan kepada *experience* (pengalaman)
2. Didasarkan kepada *education* (pendidikan)

Adapun kebaikan atau kelebihan sistem merit antara lain adalah:

1. Kesempatan kerja selalu terbuka untuk umum.
2. Dapat diperoleh tenaga-tenaga yang cakap.
3. Mendorong untuk maju bagi karyawan yang belum memenuhi syarat.

Sedangkan keburukan atau kelemahannya antara lain adalah:

1. Biaya yang dikeluarkan untuk rekrutmen sangat mahal
2. Membutuhkan waktu yang cukup lama dalam proses penarikan

b. Sistem *Spoils*, yaitu penarikan karyawan didasarkan kepada adanya hubungan pribadi seperti hubungan keluarga atau relasi. Sedangkan sistem *spoils* itu sendiri terbagi menjadi tiga macam, yaitu:

1. Nepotisme (keluarga)
2. Patronage (teman, sahabat)
3. Favorite (selera)

Adapun kebaikan atau kelebihan dari sistem ini antara lain adalah:

- a. Tidak terlalu membutuhkan waktu yang lama dalam proses penarikan tenaga kerja
- b. Mendorong semangat untuk memperbaiki sistem yang merugikan diganti dengan sistem lain yang dapat menguntungkan bagi organisasi.

Sedangkan keburukan atau kelemahan dari sistem ini antara lain adalah:

- a. Melemahkan karir karyawan
- b. Terjadinya kesenjangan dan persaingan yang tidak sehat antara golongan keluarga dan diluar keluarga
- c. Pelamar yang masuk kurang memenuhi kriteria yang diharapkan oleh perusahaan.

5. Proses rekrutmen tenaga kerja

Menurut Simamora (1995:212) proses rekrutmen karyawan yang baik adalah sebagai berikut:

- a. Penyusunan strategi untuk merekrut

Dalam strategi rekrutmen karyawan terdapat beberapa kegiatan pokok antara lain adalah; penentuan dimana, bagaimana, dan

kapan perusahaan memikat calon-calon pelamar untuk direkrut oleh perusahaan.

b. Pencarian pelamar

Setelah rencana-rencana dan strategi perekrutan selesai disusun, maka langkah selanjutnya adalah penentuan metode rekrutmen tenaga kerja.

c. Penyisihan pelamar yang tidak cocok

Setelah lamaran-lamaran diterima, kemudian lamaran-lamaran tersebut disaring guna menyisihkan individu-individu yang tidak memenuhi syarat. Misalnya alasan kuat untuk mendiskualifikasi pelamar antara lain karena tingkat pendidikan yang tidak memadai, tidak adanya pengalaman yang disyaratkan dan sebagainya.

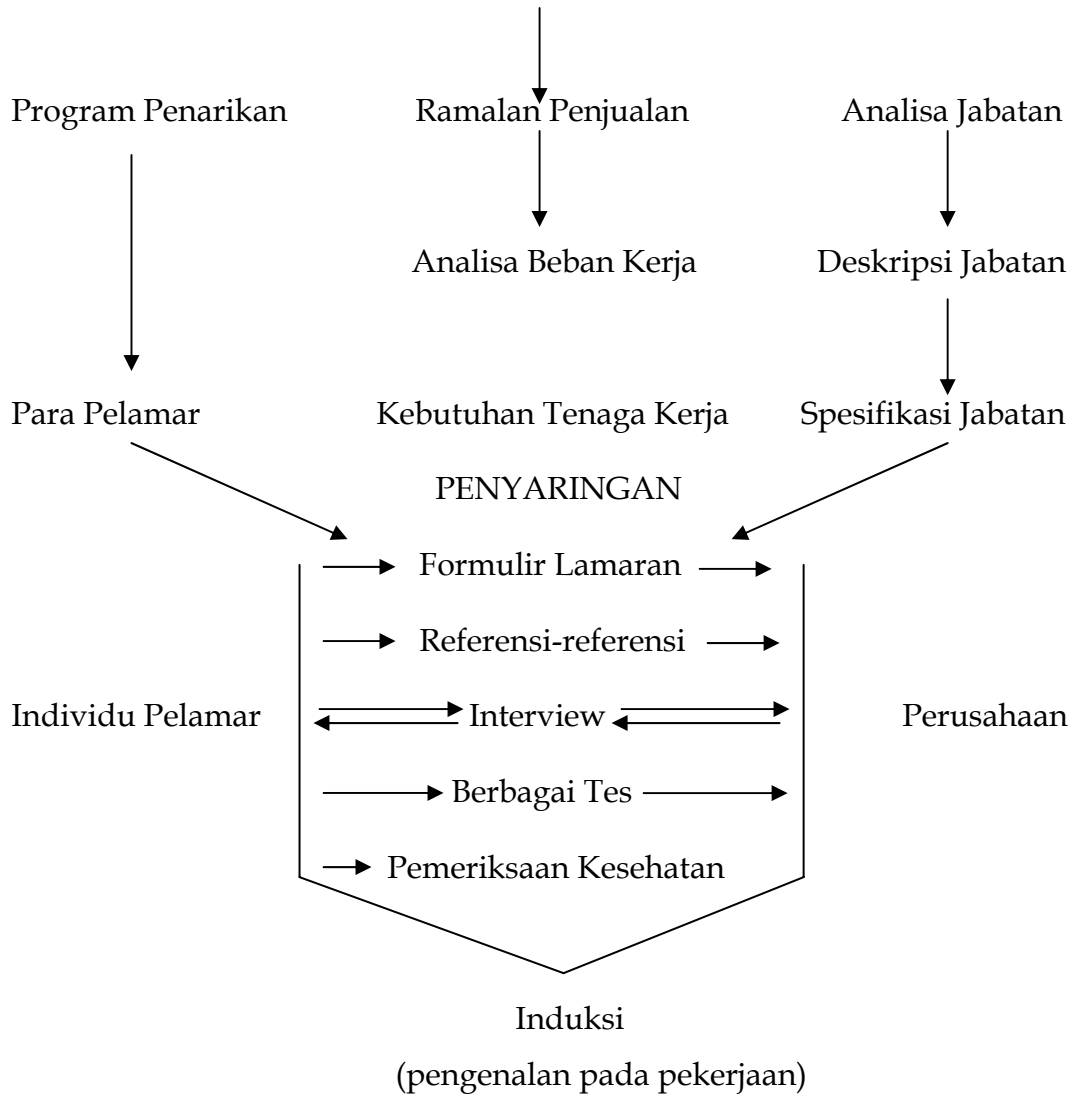
d. Pembuatan pengumpulan pelamar

Kelompok pelamar terdiri atas individu-individu yang telah menunjukkan minat dalam mengejar lowongan pekerjaan dan mungkin merupakan kandidat yang layak untuk mengisi posisi yang ditawarkan. Setelah lamaran masuk organisasi harus memproses informasi dan mengorganisasikannya sehingga informasi ini siap diperiksa.

Menurut Husnan dan Ranupandojo (2002:42) dalam proses penarikan tenaga kerja, paling tidak perusahaan harus memenuhi beberapa kebutuhan terlebih dahulu seperti yang terlihat pada gambar 2.1. Pertama, harus ada wewenang untuk memperoleh tenaga kerja, yang berasal dari kebutuhan akan tenaga kerja (employee requisition) dengan cara analisa beban kerja dan analisa angkatan kerja. Kedua, perusahaan harus mempunyai standar personalia sebagai pembanding. Ini bisa diperoleh dari analisa jabatan yang membentuk spesifikasi jabatan, dan akhirnya ada pelamar yang akan dipilih.

Gambar 2.1

KERANGKA PENARIKAN TENAGA KERJA



Sumber, Husnan dan Ranupandojo (2002:43)

Salah satu penilaian yang digunakan dalam proses penarikan tenaga kerja adalah penilaian kemampuan. Menurut Husnan dan Ranupandojo (2002:44) menilai kemampuan seseorang merupakan suatu tugas yang Sangat sulit, karena tidak ada cara yang singkat, yang bisa digunakan untuk melakukan penilaian tersebut. Meskipun demikian, di

dalam praktek kita mungkin akan menjumpai cara-cara yang singkat untuk menilai kemampuan seseorang yang disebut sebagai "PSEUDOSCIENCES" (ilmiah semu), diantaranya adalah:

a. Phrenologi

Cara ini menilai kualitas seseorang dari melihat bentuk kepalanya.

b. Physiognomy

Cara ini menilai seseorang dengan memperhatikan bentuk muka.

c. Astrology

Cara ini adalah dengan melakukan penggolongan tanggal kelahiran. Untuk "bintang" tertentu misalnya akan mempunyai sifat-sifat seperti ini, sehingga pekerjaan yang cocok adalah pekerjaan yang sesuai dengan sifat-sifat tersebut.

d. Pegmentation

Cara ini mencoba menilai seseorang melalui bentuk dan warna rambutnya.

e. Graphology

Cara ini mempelajari seseorang dengan memperhatikan tulisan tangannya.

Meskipun cara-cara diatas sangat susah dibuktikan kebenarannya, tetapi beberapa perusahaan tetap menggunakan. Sering kita lihat dan baca adanya pengumuman yang menyatakan hendaknya lamaran ditulis tangan. Hal ini menunjukkan bahwa dipakainya cara graphology.

6. Prosedur Pemilihan Tenaga Kerja

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya bahwa memilih tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan merupakan suatu hal yang tidak mudah. Salah satu kesulitannya adalah dalam hal mengukur kemampuan psikologisnya. Keberhasilan perusahaan dalam memilih karyawan merupakan satu langkah maju untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Berbagai prosedur dilakukan oleh perusahaan untuk memperoleh karyawan atau tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Sebenarnya tidak ada prosedur standar yang bisa digunakan oleh semua perusahaan, artinya bahwa prosedur penerimaan karyawan tergantung kepada kemampuan dan kebutuhan suatu perusahaan.

Menurut Husnan dan Ranupandojo (2002:45) ada beberapa metode yang lazim digunakan oleh perusahaan dalam menerima karyawan. Prosedur tersebut meliputi:

a. Wawancara pendahuluan

Dalam tahap ini biasanya perusahaan menilai seorang pelamar atau calon karyawan dari penampilan dan kemampuan berbicaranya. Selain itu pada tahap ini para pelamar biasanya ditanyakan tentang alasan mengapa mereka melamar di perusahaan tersebut, dan mungkin juga tentang berapa besar gaji yang diinginkan. Dalam tahap ini juga pendidikan dan pengalaman pelamar dapat diketahui dengan menanyakan ijazah terakhir yang ia miliki dan pengalaman kerja yang pernah dirasakan.

b. Blanko lamaran

Tujuan penggunaan blanko atau formulir lamaran utamanya adalah untuk memperoleh informasi atau data lengkap dari para pelamar. Kemudian dari data tersebut juga dapat dianalisa antara hubungan biograpis (dari blanko lamaran) dengan keberhasilan karyawan. Hasil-hasil yang diperoleh dari analisa tersebut akan sangat membantu perusahaan dalam proses seleksi tenaga kerja di masa yang akan datang.

c. Referensi

Penggunaan surat-surat referensi masih menjadi bahan perdebatan. Sebagian menyatakan tidak bermanfaat, dan sebagian lagi menyatakan bermanfaat. Yang tidak bermanfaat menyatakan

karena berdasarkan pengalaman ternyata sangat jarang untuk memperoleh referensi yang benar. Sebaliknya, apabila surat referensi tersebut bisa dicek kebenarannya, akan sangat bermanfaat untuk dibandingkan dengan hasil tes dan interview. Beberapa caramemperoleh referensi dan pengecekan yang lazim digunakan adalah:

- 1) Surat referensi yang dikirim keperusahaan yang memerlukan karyawan baru atas permintaan pelamar.
- 2) Surat referensi dikirim keperusahaan yang memerlukan karyawan baru atas permintaan perusahaan tersebut.
- 3) Menelpon pemberi referensi.
- 4) Melakukan pertemuan dengan pemberi referensi.

Adapun hal-hal yang ingin ditanyakan atau yang ingin diketahui dari referensi tersebut biasanya menyangkut tentang:

- 1) Bagaimana catatan kehadiran karyawan
- 2) Mengapa ia meninggalkan jabatan lama.
- 3) Maukah perusahaan yang lama mempekerjakannya kembali.
- 4) Apakah ia bisa diajak bekerja sama.
- 5) Bagaiman catatan tentang kecelakaannya.

6) Apakah ia gemar berjudi atau peminum.

d. Tes psikologi

Langkah berikutnya adalah melakukan tes terhadap pelamar, walaupun tidak semua perusahaan melakukan tes psikologi. Perusahaan-perusahaan besar umumnya menaruh perhatian terhadap tes ini, sedangkan untuk perusahaan-perusahaan kecil lebih menekankan kepada interview. Karena masalah tes psikologi merupakan hal yang kompleks.

e. Wawancara

Mungkin hanya sedikit perusahaan yang menarik tenaga kerja tanpa melakukan wawancara. Meskipun demikian kalau perusahaan hanya membatasi pada suatu metode penarikan, maka wawancara yang banyak digunakan. Sebab walaupun ini mempunyai subyektifitas yang tinggi dan juga tidak pasti, tapi merupakan cara yang penting.

f. Persetujuan atasan langsung

Persetujuan langsung ini diperlukan sesuai dengan prinsip hubungan "line" dan "staff", yang memungkinkan supervisor menerima atau menolak pelamar tersebut. Dalam tahap ini perlu dilakukan wawancara lagi oleh para supervisor. Mungkin pula,

bagian personalia diberi wewenang untuk memerlukan diterima tidaknya seorang pelamar apabila ternyata antara bagian personalia dengan supervisor tidak bisa melakukan kerja sama.

g. Pemeriksaan kesehatan

Pemeriksaan kesehatan bisa dipercayakan kepada dokter diluar perusahaan, tapi sering juga dilakukan oleh dokter khusus perusahaan, terutama untuk jenis-jenis pekerjaan yang memerlukan persyaratan fisik yang berat. Seperti, apakah ia memakai kaca mata atau tidak, apakah pendengarannya normal atau tidak, dan lain sebagainya. Pemeriksaan kesehatan juga dimaksudkan untuk mencegah terhadap kemungkinan memperoleh karyawan yang sering sakit, sehingga perusahaan terpaksa mengeluarkan biaya pengobatan yang tinggi.

h. Induksi

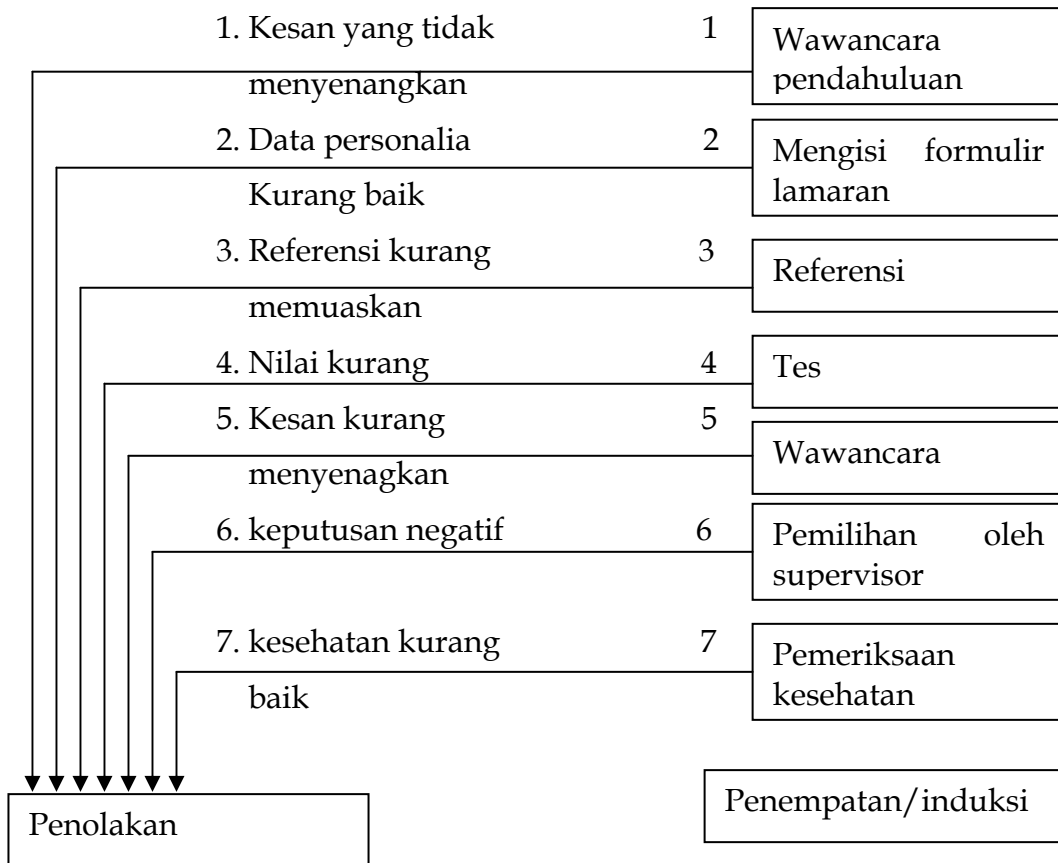
Pada tahap ini berarti karyawan sudah diterima bekerja pada perusahaan. Induksi ini menyangkut masalah pengenalan dan penyesuaian karyawan baru dengan perusahaan. Tahap induksi merupakan tahap yang penting, sebab selama periode induksi inilah (biasanya 3 bulan) banyak terjadi karyawan keluar dari perusahaan. Oleh karena itulah induksi perlu dilakukan dengan hati-hati dan bijaksana. Umumnya pertama kali karyawan baru

tersebut diterima oleh bagian personalia, dengan diberikan berbagai informasi tentang keadaan perusahaan. Setelah itu karyawan tersebut akan diserahkan kepada supervisornya untuk menerima pengenalan lebih lanjut. Pada tahap ini karyawan tersebut sudah masuk ke dalam kelompok kerja.

Berhasil tidaknya induksi ini bisa diukur dari puas tidaknya supervisor dan karyawan lama terhadap masuknya karyawan baru tersebut, meskipun sering juga terjadi bahwa masuknya karyawan baru menimbulkan anti-pati dari karyawan lama.

Keseluruhan prosedur pemilihan tenaga kerja tersebut bisa digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2. 2
Penerimaan Pelamar



Sumber, Husnan dan Ranupandojo (2002:51)

C. Rekrutmen dalam Perspektif Islam

Sebagaimana kita ketahui bahwa Islam merupakan agama yang sempurna, yang dalam ajarannya mencakup semua aspek kehidupan. Baik yang berkaitan dengan hal ibadah kepada Tuhan maupun yang berkaitan dengan kehidupan sosial, politik, ekonomi, budaya, dan lain-lain. Oleh karena itulah Islam menganjurkan kepada umatnya untuk selalu berhati-hati dan bersungguh-sungguh dalam melakukan sesuatu

apalagi yang berkaitan dengan kepentingan orang banyak, sehingga perbuatannya tidak merugikan diri sendiri apalagi orang lain.

Demikian pula halnya dalam proses rekrutmen, Islam menganjurkan agar dalam memilih atau menyeleksi karyawan yang akan diterima oleh suatu perusahaan (organisasi) seharusnya dilakukan dengan sebaik mungkin sehingga tidak terjadi salah rekrut dan salah dalam menempatkan seseorang. Sebab menurut sabda Nabi Muhammad SAW yang berbunyi:

(57:)

Artinya: Apabila suatu perkara (masalah) diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya maka tunggulah kehancuran (HR. Bukhori:57).

Kata "Al-amru" dalam konteks ini dapat diartikan jabatan atau pekerjaan karena berkaitan dengan proses rekrutmen. Dari hadits tersebut jelaslah bahwa ketika suatu jabatan diduduki oleh seseorang yang bukan ahlinya maka bukan kebaikan yang akan diperoleh akan tetapi kemungkinan besar yang akan timbul adalah kerusakan karena orang tersebut tidak memiliki keahlian dibidang tersebut.

Dalam manajemen syariah (Islam) keahlian saja tidaklah cukup, tapi juga harus diimbangi dengan moral, etos kerja dan tanggung jawab yang tinggi terhadap suatu pekerjaan. Jika salah satu dari aspek tersebut

tidak dimiliki oleh seorang karyawan, maka ketimpangan akan terjadi, dan akibatnya orang tersebut akan mudah terjerumus dalam perbuatan-perbuatan yang tidak dibenarkan baik oleh hukum negara maupun hukum agama (Islam), sehingga terjadilah penyalahgunaan kekuasaan dan penyelewengan terhadap wewenang.

Seorang muslim hendaknya menyadari bahwa pada hakikatnya pekerjaan itu adalah merupakan suatu amanat yang harus di jaga karena amanat tersebut akan dipertanggungjawabkan, bukan hanya kepada sesama manusia saja tapi juga kepada Allah SWT Tuhan yang Maha Melihat dan Maha Mengetahui. Selain itu seorang muslim juga harus menyadari bahwa semua perbuatannya akan dipertanggungjawabkan kelak dihari pembalasan (kiamat), jika perbuatannya baik maka dia akan memperoleh balasan yang baik pula, tapi jika perbuatan jelek maka balasan yang akan diterima juga jelek.

Menurut Taufiq (2004:65) pada dasarnya semua pekerjaan memerlukan pengembalian amanah yang teruji dalam hal kemampuan menjalankan pekerjaan serta tanggungjawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya.

Berdasarkan itu pula kedua putri Nabi Syu'aib a.s. memberikan saran kepada ayahnya untuk mengambil Nabi Musa a.s. sebagai pegawainya. Saran kedua putri Nabi Syu'aib tersebut didasarkan kepada

sikap terpuji Nabi Musa a.s. yang mampu dan kuat mengambil air untuk mereka ditengah kerumunan orang yang akan mengambil air disekitar telaga Madyan.

Setelah mengetahui kemampuan dan sifat amanah (tanggungjawab) Nabi Musa a.s. saat mengantarkan mereka, dua putri Nabi Syu'aib a.s. menginginkan ayahnya memberikan imbalan kepada Nabi Musa a.s.. Salah seorang putri Nabi Syu'aib berkata, sebagaimana yang terdapat dalam Al-Qur'an yang berbunyi:

قَالَتْ إِحَدُهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ ^ط إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ 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 dipercaya". (Q.S. Al-Qashas::26).

Pada konteks sekarang ini yang dimaksud dengan kata "kuat" dalam ayat tersebut tidak hanya kuat dari segi fisiknya saja tapi dapat juga diartikan kuat dalam hal pikiran, artinya orang tersebut pandai dan punya kemampuan.

Dalam manajemen yang lebih profesional atau manajemen tingkat tinggi, khususnya untuk pekerjaan yang berkaitan dengan keuangan, perusahaan butuh orang yang lebih dari sekedar pandai dan jujur tapi juga butuh kepada orang yang benar-benar dapat menjaga sistem

keuangan dan benar-benar jeli, sehingga tidak merugikan keuangan perusahaan.

Dua sifat itulah yang dimiliki oleh Nabi Yusuf a.s. sehingga membuat beliau dipilih oleh raja Mesir menjadi menteri dalam pemerintahannya. Ternyata pilihan raja tersebut tidak salah, terbukti dengan terpilihnya Nabi Yusuf a.s. sebagai menterinya pada waktu itu, kerajaan Mesir dapat mengatasi masalah paceklik (kekurangan bahan makanan). Saat itu raja mempercayai kemampuannya dan memintanya agar senantiasa berbuat ikhlas, sebagaimana dijelaskan oleh firman Allah SWT dalam Al-Qur'an yang berbunyi:

وَقَالَ الْمَلِكُ أَتُؤْتُونِي بِهِ أَسْتَخْلِصُهُ لِنَفْسِي ۖ فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا

مَكِينٌ أَمِينٌ ﴿٥٤﴾ قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ ﴿٥٥﴾

Artinya: "maka tatkala raja telah bercakap-cakap dengan dia, dia (raja) berkata, 'sesungguhnya kamu (mulai) hari ini menjadi orang yang berkedudukan tinggi lagi dipercaya pada sisi kami'. Berkata Yusuf, 'jadikanlah aku bendaharawan Negara (Mesir)', sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga lagi berpengetahuan'" (Q.S. Yusuf:54-55).

Dari ayat tersebut dapat dipahami bahwa agar roda organisasi dapat berjalan dengan baik dan lancar, maka dalam menempatkan seseorang pada sebuah jabatan tidak hanya butuh orang yang punya

kemampuan dan kepandaiaan tapi juga butuh orang yang mempunyai kejujuran agar tidak terjadi penyalahgunaan kekuasaan atau jabatan, sehingga menimbulkan kerugian bagi organisasi (perusahaan), apalagi jabatan tersebut berkaitan dengan kebutuhan masyarakat banyak.

Menurut penggalan kisah Nabi Yusuf a.s. diatas, setidaknya ada beberapa indikator seseorang bisa dikatakan jujur, diantaranya: bertanggungjawab, selalu berkata benar (apa adanya), tepat waktu, selalu menepati janji.

Lebih bahaya lagi jika kesalahan penempatan tersebut terjadi pada sebuah departemen yang sangat sentral pada suatu Negara, sehingga akibat dari kecerobohan itu banyak rakyat kecil yang menderita.

Orang yang pandai menjaga amanah adalah orang yang mampu menjaga sesuatu, memelihara dan mengawasinya, serta tidak pernah lalai. Hanya Allah sebaik-baiknya pemelihara. Orang yang berpengetahuan ketika menduduki suatu jabatan ia akan tahu cara mengerjakannya dengan efektif dan efisien. Oleh karena itu, pekerjaan yang tidak dilakukan oleh penanggung jawab yang amanah dan berpengetahuan tidak akan mendatangkan manfaat. Artinya, perusahaan tidak dapat hanya mengandalkan kepercayaan ketika memilih seorang pekerja.

Demikian juga halnya untuk mendapatkan karyawan yang benar-benar diinginkan oleh perusahaan maka harus diadakan seleksi yang

ketat. Menurut Taufiq (2004:67) seleksi yang harus dilakukan adalah seleksi untuk membuktikan kesetiaan mereka kepada perusahaan, sehingga perusahaan dapat menyesuaikan sifat dan karakter mereka dengan tugas dan tanggung jawab yang akan diberikan kepada mereka. Yang diharapkan dari hasil seleksi tersebut akan muncul orang-orang yang ikhlas dan fleksibel. Walaupun dalam pelaksanaan seleksi hanya menghasilkan peserta atau calon karyawan yang ikhlas dan fleksibel dengan jumlah yang sedikit, akan lebih baik daripada peserta yang berjumlah besar, namun tidak ikhlas dan tidak fleksibel. Jadi, yang diutamakan dalam seleksi tersebut adalah menghasilkan karyawan yang ikhlas dan fleksibel, sebab jika seseorang bekerja dengan ikhlas maka ia akan melakukannya dengan senang hati. Setiap pekerjaan yang dilakukan dengan perasaan dan hati yang senang maka hasilnya akan berbeda dengan pekerjaan yang dilakukan dengan perasaan terpaksa.

D. Manajemen Syariah

Islam merupakan agama yang sempurna, dan begitu halnya Islam menganjurkan kepada pemeluknya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan baik dan sempurna. Untuk dapat melakukan suatu pekerjaan dengan sempurna maka pekerjaan tersebut haruslah dilakukan dengan rapi, benar, tertib, dan teratur. Begitu juga dengan arah dan tujuan dari pekerjaan tersebut harus jelas, landasannya harus mantap, cara-cara untuk

mencapainya juga harus jelas dan transparan. Sebenarnya, manajemen dalam arti mengatur segala sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat, dan tuntas merupakan hal yang disyariatkan dalam Islam. Jika seseorang sudah melakukan suatu pekerjaan sesuai dengan apa yang disyariatkan oleh Islam, maka orang tersebut dapat dikatakan sudah melakukan suatu pekerjaan dengan berdasarkan manajemen syariah atau manajemen islami.

Ada beberapa hadits Nabi yang dapat dijadikan sebagai landasan dalam manajemen syariah, diantaranya: *pertama*, hadits yang diriwayatkan oleh imam Muslim berikut ini:

(3615:)

Artinya: "Allah SWT mewajibkan kepada (kepada manusia) untuk berlaku ihsan dalam segala sesuatu". (HR. Muslim:3615).

Menurut Hafidhuddin dan Tanjung (2003:2) kata "ihsan" bermakna 'melakukan sesuatu secara maksimal dan optimal'. Ini artinya seorang muslim tidak boleh melakukan suatu pekerjaan dengan asal-asalan, tanpa adanya perencanaan yang matang, kecuali dalam keadaan darurat.

Kedua, salah satu proses manajemen adalah perencanaan, tujuan utama dari adanya perencanaan adalah agar segala sesuatu yang dikerjakan dapat berjalan dengan baik, efektif dan efisien serta tidak

membuang-buang waktu atau biaya yang tidak diperlukan. Hal sesuai dengan hadits Nabi yang berbunyi:

(2239:)

Artinya: "Diantara baiknya, indahnya keislaman seseorang adalah yang selalu meninggalkan perbuatan yang tidak ada manfaatnya". (HR. Tirmidzi:2239).

Selain dua hadits diatas, ada juga ayat-ayat al-qur'an yang bisa dijadikan landasan manajemen syariah, diantaranya adalah firman Allah SWT dalam surat ash-shaf ayat 4 yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُم بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ ﴿٤﴾

Artinya: "Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang-orang yang berjuang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti bangunan yang tersusun kokoh". (Q.S. Ash-Shaf:4).

Suatu bangunan kokoh karena adanya sinergi satu sama lainnya. Begitu juga halnya dalam suatu organisasi, jika satu sama lainnya saling bekerjasama, maka akan menghasilkan sesuatu yang maksimal.

Suatu organisasi akan berjalan dengan baik jika dikelola atau atau dimanaj dengan baik pula. Pada dasarnya organisasi apapun, senantiasa membutuhkan manajemen yang baik.

Ali bin Abi Thalib r.a. menggambarkan betapa kebathilan atau kejahatan yang terorganisir dengan baik akan dapat mengalahkan kebaikan yang tidak diorganisir dengan baik (Hafidhuddin dan Tanjung, 2003:4).

Artinya: "Kebenaran yang tidak terorganisasi dengan rapi, dapat dikalahkan oleh kebathilan yang diorganisasi dengan baik".

Selama ini pemahaman sebagian besar masyarakat Muslim Indonesia mengenai konsep syariah masih terbatas hanya pada kegiatan ibadah-ibadah rutin saja, seperti shalat, puasa, haji dan lain sebagainya. Padahal konsep syariah meliputi semua aspek kehidupan, mulai dari aspek ekonomi, sosial, politik, budaya dan sebagainya. Ekonomi syariah juga tidak hanya sebatas pada perbankan syariah saja, namun mencakup berbagai ruang lingkup perekonomian yang mendasarkan pada pengetahuan dan nilai-nilai syariah Islam, diantaranya adalah pengetahuan atau ilmu manajemen.

Menurut Sin dalam Karim (2001:171) untuk dapat disebut sebagai manajemen islami atau manajemen syariah, suatu manajemen harus memenuhi empat hal, yaitu: *pertama*, manajemen islami harus didasari nilai-nilai dan akhlak islami. Suatu bisnis atau usaha bisa saja

menggunakan label-label Islam dalam operasionalnya, namun jika nilai-nilai dan akhlak Islam dalam berbisnis ditinggalkan, maka tidak dapat dikatakan islami.

Kedua, kompensasi ekonomis dan penekanan terpenuhinya kebutuhan dasar pekerja. Jika suatu perusahaan memanipulasi semangat jihad seorang pekerja dengan menahan haknya, kemudian menghiburnya dengan imin-iming pahala yang besar, maka hal tersebut merupakan suatu kezaliman. Sebab, urusan pahala adalah urusan Allah, yakni Allah yang mengatur. Sedangkan urusan kompensasi ekonomis merupakan kewajiban perusahaan untuk membayarnya.

Ketiga, faktor kemanusiaan dan spiritual sama pentingnya dengan kompensasi ekonomis. Pekerja diperlakukan dengan hormat dan diikutsertakan dalam pengambilan keputusan. Tingkat partisipatif pekerja tergantung pada intelektual dan kematangan psikologisnya. Bila hak-hak ekonomisnya tidak ditahan, pekerja dengan semangat jihad akan mau dan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik.

Keempat, sistem dan struktur organisasi sama pentingnya. Kedekatan atasan dan bawahan dalam *ukhuwah islamiyah*, tidak berarti menghilangkan otoritas formal dan ketaatan pada atasan.

Hubungan yang baik antara manajer dan bawahan mutlak dibutuhkan dalam sebuah organisasi, sebab melalui hubungan yang baik

itulah sang manajer akan dengan mudah memberikan suri tauladan atau contoh yang baik kepada karyawannya.

Menurut Antonio dalam perbincangannya dengan *eramuslim* di sela-sela Seminar Nasional Manajemen Syariah, di Hotel Jaya Raya, Cipayung, Bogor, Jawa Barat, Rabu (07 Maret 2007), mengemukakan bahwa Manajemen syariah itu universal, karena manajemen itu lebih kepada *soft skill*, lebih kepada kebiasaan, norma, strategi.

Oleh karena itu untuk efektivitasnya, diperlukan adanya norma perusahaan, apa yang disebut langkah-langkah strategis, serta ada yang disebut visi dan misi, maka dari situ dituangkan dalam peraturan kerja kemudian dipadukan dengan sistem manual, yang berasal dari keahlian paling dasar dan hal yang bersifat kuantitatif, serta nilai-nilai yang diadopsi, sehingga ujung-ujungnya bisa kuantitatif. Asalnya normatif kemudian diikat dengan *Standard Operating Procedures* (SOP), ujungnya bisa menjadi kuantitatif. Sebagai contohnya kita melakukan pemasaran, kita harus jujur, tidak boleh berbohong, kita harus menyampaikan apa adanya, inikan sesuatu yang *soft*. Mengandalkan kejujuran dan apa yang dituangkan dalam brosur, jangan berbicara diluar kandungan yang asli. Dan jika terjadi proses diskon dari harga, harus benar manajemen keuangannya, kemudian ditransfer ke dalam lembaga keuangan syariah. Dan jika dipublikasikan dimedia, jangan membuka aurat. Itukan semua

norma tapi menjadi sesuatu yang konkret dengan satu aturan yang bernama manajemen.

Sebagaimana yang telah disebutkan diatas bahwa Selama ini pemahaman sebagian besar masyarakat Muslim Indonesia mengenai konsep syariah masih terbatas hanya pada kegiatan ibadah-ibadah rutin saja, seperti shalat, puasa, haji dan lain sebagainya. Agar pemahaman terhadap manajemen syariah dapat berkembang, maka paradigma tersebut sudah saatnya untuk dirubah.

Menurut Antonio dalam perbincangannya dengan *eramuslim* di sela-sela Seminar Nasional Manajemen Syariah, di Hotel Jaya Raya, Cipayung, Bogor, Jawa Barat, Rabu (07 Maret 2007) ada tujuh langkah yang harus dilakukan untuk merubah paradigma tersebut, yaitu: Pertama *Konseptual Development*, artinya konsepsi-konsepsi dari Al-Quran dan As-sunnah kita harus gali, sehingga relevan dengan yang kita butuhkan. Kedua, dari sisi *Legal Frame Work*, bagaimana supaya itu kokoh harus didukung oleh peraturan baik perda ataupun UU, surat keputusan direksi dari level manapun, sehingga bisa kokoh. Ketiga, hal itu nantinya bisa dituangkan ke dalam *Policy* (kebijakan). Keempat, kita harus membantu supaya itu ter-*Akselerasi*, kalau memungkinkan ada keterlibatan institusi didalamnya, sehingga kita tidak duduk di menara gading, tetapi bisa ke lapangan. Kemudian yang kelima, untuk menjadi industri, maka kita

harus mendorongnya supaya bisa bergerak. Keenam, adalah *Regeneration*, kita harus menyiapkan kader-kader untuk memastikan ini bisa berkelanjutan, dan yang ketujuh, setiap saat kita harus bisa melakukan *Sosialisasi*, sehingga diketahui oleh banyak orang. Konsepsi itu akan berjalan efektif jika tiga elemen yakni para teknokrat, ulama dan pemerintah dapat bersinergi.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Lokasi dan obyek penelitian yang akan diteliti oleh peneliti adalah Koperasi Baitul Mal Wa Tamwil Maslahah Mursalah Lil Ummah (BMT MMU) yang terletak di Desa Sidogiri Kecamatan Kraton Kabupaten Pasuruan.

B. Jenis Penelitian

Penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu rasional, empiris dan sistematis (Sugiyono, 2001:1).

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya maka jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif menurut Kirk dan Miller sebagaimana dikutip oleh Moleong (1990:2) bersumber pada pengamatan. Untuk menemukan sesuatu dalam pengamatan, maka penagamat harus mengetahui apa yang menjadi ciri sesuatu tersebut. Disamping itu penelitian kualitatif juga merupakan

penelitian yang memakai metode pengamatan dengan melibatkan diri dan wawancara mendalam yang digunakan secara teratur.

Sedangkan pendekatannya menggunakan pendekatan deskriptif, yang menurut Arikunto (1993:208) bahwa penelitian deskriptif merupakan penelitian non hipotesis, sehingga dalam langkah penelitiannya tidak perlu merumuskan hipotesis. Jadi penelitian deskriptif yaitu dengan mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat serta tata cara yang berlaku dalam masyarakat serta situasi-situasi tertentu, termasuk tentang hubungan kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, pandangan-pandangan, serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh dari satu fenomena (Nazir, 1988 dalam Soejono dan Abdurrahman, 1999:21).

Dalam penelitian ini gambaran atau kejadian yang dimaksud adalah proses dan model rekrutmen yang dilakukan oleh BMT Masalah Mursalah Lil Ummah. Sehingga peneliti terjun langsung ke lapangan untuk menggali data yang diperlukan. Kemudian data yang dihasilkan tersebut dianalisa oleh peneliti untuk kemudian di jelaskan atau diuraikan dengan bahasa yang mudah dipahami dan sesuai dengan bahasan penelitian.

C. Data dan Sumber Data

Data adalah segala peristiwa, fakta, keterangan dan angka yang dapat dijadikan bahan untuk menyusun informasi yang diperlukan untuk maksud tertentu. Sedangkan sumber data dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau organisasi dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari manajer BMT Masalah Mursalah Lil Ummah melalui wawancara.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari obyek yang diteliti (Sumarsono, 2004:69). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini seperti: mengambil dan mengolah data yang sudah ada yakni dokumen-dokumen yang dimiliki oleh organisasi seperti halnya struktur organisasi, dll.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Metode Interview

Metode interview adalah suatu metode yang didalam pengumpulan datanya diperoleh dengan cara melakukan tanya jawab langsung kepada pihak-pihak yang terlibat secara langsung.

Dalam hal ini pihak-pihak yang terlibat langsung adalah manajer BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah dan orang-orang yang berwenang dalam menentukan kebijakan perekrutan karyawan.

2. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda, dan sebagainya.

Dalam hal ini peneliti mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan proses, metode, dan hal-hal lain yang berkaitan dengan rekrutmen di BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah dan data-data yang lain yang dapat menyempurnakan penelitian ini.

E. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data untuk mempermudah proses penelitian agar mendapatkan hasil yang lebih baik, data yang lebih cermat, lengkap dan sistematis. Adapun instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagaimana berikut:

1. Peneliti sendiri

Peneliti sebagai instrumen penelitian melakukan sendiri dengan kemampuannya terhadap obyek yang dituju yang berhubungan dengan masalah penelitian.

2. Pedoman wawancara

Merupakan pertanyaan yang akan ditanyakan pada sumber data yang berkaitan dengan objek penelitian. Dengan pedoman wawancara diharapkan dapat dijadikan acuan untuk membantu dan mempermudah peneliti dalam menggali data.

3. Alat perekam

Merupakan alat yang digunakan oleh peneliti untuk merekam pembicaraan dengan sumber data (manajer BMT Masalah Mursalah Lil Ummah) ketika melakukan interview atau wawancara agar data dapat diperoleh dengan lengkap.

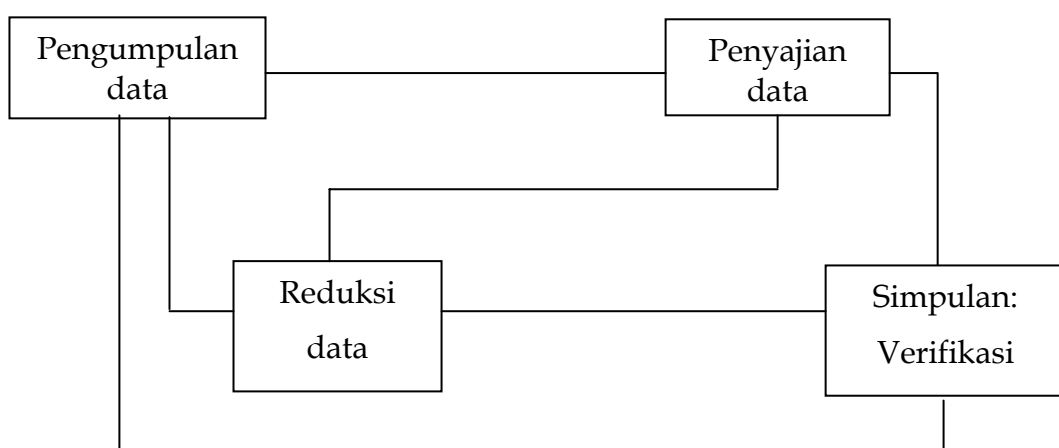
F. Analisa Data

Analisa data kualitatif (Bogdan dan Biklen, 1982 dalam Moleong, 2005:248) adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Analisa dalam penelitian ini berlangsung bersamaan dengan proses pengumpulan data. Diantarnya melalui tiga tahap model air (Bungin, 2003:101), yaitu reduksi data, penyajian data dan verifikasi. Adapun analisa data ini digambarkan sebagaimana berikut ini:

Gambar 3.1

Proses Analisa Data



Sumber: Bungin, Burhan. 2003. Metodologi Pebelitian Kualitatif. Jakart: PT. Raja Grafindo Persada. Hal. 101.

Pengumpulan data, yang mana dalam pengumpulan data juga mempertimbangkan model *triangulasi* yaitu peneliti menggunakan berbagai teknik pengumpulan data (wawancara, observasi dan dokumentasi) dari berbagai sumber (orang, waktu dan tempat) yang berbeda.

Tahap reduksi data, peneliti memusatkan perhatian pada data telah lapangan yang terkumpul. Data lapangan tersebut selanjutnya dipilih, dalam arti menentukan derajat relevansinya dengan maksud penelitian. Selanjutnya, data yang terpilih disederhanakan, dalam arti mengklasifikasikan data atas dasar tema-tema: memadukan data yang tersebar, menelusuri tema untuk merekomendasikan data tambahan. Kemudian peneliti melakukan abstraksi data kasar tersebut menjadi uraian singkat atau ringkasan.

Kemudian tahap penyajian data, peneliti melakukan penyajian informasi melalui bentuk teks naratif terlebih dahulu. Selanjutnya, hasil teks naratif tersebut diringkas ke dalam bentuk bagan yang menggambarkan alur proses perubahan kultural: dari monokulturalitas ke interkulturalitas. Masing-masing komponen dalam bagan merupakan abstraksi dari teks naratif data lapangan. Kemudian, peneliti menyajikan informasi hasil penelitian mendasarkan pada susunan yang telah diabstraksikan dalam bagan tersebut.

Tahap terakhir adalah Kesimpulan (Verifikasi). Pada tahap ini, peneliti selalu melakukan uji kebenaran setiap makna yang muncul dari data. Disamping menyandarkan data pada klarifikasi data, peneliti juga memfokuskan pada abstraksi data yang tertuang dalam bagan. Setiap data yang menunjang komponen bagan, diklarifikasi kembali: baik dengan informan atau responden di lapangan maupun melalui diskusi-diskusi dengan sejawat. Apabila hasil klarifikasi memperkuat simpulan atas dasar, maka pengumpulan data untuk komponen tersebut siap dihentikan.

Namun, tahap-tahap tersebut berlangsung secara simultan. Oleh karena itu, teknik bongkar pasang dalam menyusun laporan hasil penelitian terpaksa dilakukan oleh peneliti manakala ditemukan fakta atau pemahaman baru yang lebih akurat. Data-data yang dipandang tidak memiliki relevansi dengan maksud penelitian dikesampingkan.

BAB IV

PAPARAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah Sidogiri

Bermula dari keprihatinan para ustadz Madrasah Miftahul Ulum Pondok Pesantren Sidogiri dan Madrasah-madrasah ranting /filial Madrasah Miftahul Ulum Pondok Pesantren Sidogiri atas perilaku masyarakat yang cenderung kurang memperhatikan kaidah-kaidah syari'ah Islam dibidang mu'amalat padahal mereka adalah masyarakat muslim apalagi mereka sudah mulai terlanda praktik-praktik yang mengarah pada ekonomi riba yang dilarang secara tegas oleh agama.

Para ustadz dan para pengurus madrasah terus berpikir dan berdiskusi untuk mencari gagasan yang bisa menjawab permasalahan umat tersebut. Akhirnya ditemukanlah gagasan untuk mendirikan usaha bersama yang mengarah pada pendirian keuangan lembaga syari'ah yang dapat mengangkat dan menolong masyarakat bawah yang ekonominya masih dalam kelompok *mikro* (kecil).

Setelah didiskusikan dengan orang-orang yang ahli, maka alhamdulillah terbentuklah wadah itu dengan nama "*Koperasi Baitul*

Mal wa Tamwil Maslahah Mursalah Lill Ummah” disingkat dengan Koperasi BMT-MMU yang berkedudukan di kecamatan Wonorejo Pasuruan. Pendirian koperasi didahului dengan rapat pembentukan koperasi yang diselenggarakan pada tanggal 25 Muharrom 1418 H atau 1 Juni 1997 diantara orang-orang yang getol memberikan gagasan berdirinya koperasi BMT MMU ialah :

- a. Ustadz Muhammad Hadlori Abdul Karim, yang saat itu menjabat sebagai kepala Madrasah Miftahul Ulum tingkat Ibtidaiyah Pondok Pesantren Sidogiri.
- b. Ustadz Muhammad Dumairi Nor, yang saat itu menjabat sebagai wakil kepala Madrasah Miftahul Ulum tingkat Ibtidaiyah Pondok Pesantren Sidogiri.
- c. Ustadz Baihaqi Utsman, yang saat itu menjabat sebagai Tata Usaha Madrasah Miftahul Ulum tingkat Ibtidaiyah Pondok Pesantren Sidogiri.
- d. Ustadz H. Mahmud Ali Zain, yang saat itu menjabat sebagai ketua Koperasi Pondok Pesantren Sidogiri dan salah satu ketua DTTM (*Dewan Tarbiyah wat Ta’lim Madrosy*).
- e. Ustadz A. Muna’i Ahmad, yang saat itu menjabat sebagai wakil kepala Miftahul Ulum tingkat Ibtidaiyah Pondok Pesantren Sidogiri.

Dengan diskusi dan musyawarah antara para kepala Madrasah Miftahul Ulum Afiliasi Madrasah Miftahul Ulum Pondok Pesantren Sidogiri maka menyetujui membentuk tim kecil yang diketuai oleh ustadz Mahmud Ali Zain untuk menggodok dan menyiapkan berdirinya koperasi baik yang terkait dengan keanggotaan, permodalan, legalitas koperasi dan sistem operasionalnya.

Tim berkonsultasi dengan pejabat kantor Departemen Koperasi Dinas Koperasi dan pengusaha kecil menengah Kabupatena Pasuruan untuk mendirikan koperasi disamping mendapatkan tambahan informasi tentang BMT (*Baitul Maal wat Tamwil*) dari pengurus PINBUK (*Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil*) pusat dalam suatu acara perkoperasian yang diselenggarakan di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo dalam rangka sosialisasi kerjasama Inkopontren dengan PINBUK pusat yang dihadiri antara lain oleh :

- a. Bapak KH. Nor Muhammad Iskandar SQ dari Jakarta sebagai ketua Inkopontren .
- b. Bapak Dr. Subiyakto Tjakrawardaya yang menjabat sebagai Menteri koperasi PKM saat itu.
- c. Bapak Dr. Amin Aziz yang menjabat sebagai ketua PINBUK pusat saat itu.

Dari diskusi dan konsultasi serta tambahan informasi dari beberapa pihak maka berdirilah koperasi BMT MMU tepatnya pada tanggal 12 Robi'ul awal 1418 H atau 17 Juli 1997 berkedudukan di kecamatan Wonorejo Pasuruan. Pembukaan dilaksanakan dengan diselenggarakan selamatannya pembukaan yang diisi dengan pembacaan sholawat Nabi Besar SAW bersama masyarakat Wonorejo dan pengurus BMT MMU. Kantor pelayanan yang dipakai adalah dengan cara kontrak atau sewa yang luasnya kurang lebih 16,5 M² pelayanan dilakukan oleh tiga orang karyawan. Modal yang dipakai untuk usaha didapat dari simpanan anggota yang berjumlah Rp. 13. 500. 000,- (tiga belas juta lima ratus ribu rupiah) dengan anggota yang berjumlah 348 orang terdiri dari para ustadz dan pimpinan serta pengurus Madrasah Miftahul Ulum Pondok Pesantren Sidogiri dan beberapa orang ustadz pengurus Pondok Pesantren Sidogiri.

Berdirinya koperasi BMT MMU sangat ditunjang dan didorong oleh keterlibatan beberapa orang pengurus Koperasi Pondok Pesantren Sidogiri (Kopontren Sidogiri).

2. Legalitas dan Identitas

Koperasi BMT MMU ini telah mendapat legalitas berupa :

- a. Badan Hukum Koperasi dengan nomor : 608/BH/KWK.

13/IX/97 tanggal 4 September 1997.

- b. TDP dengan nomor : 13252600099
- c. TDUP dengan nomor : 133/13.25/UP/IX/98
- d. NPWP dengan nomor : 1-718-668.5-624

3. Visi & Misi BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri

a. Visi

- 1) Membangun dan Mengembangkan ekonomi umat dengan konsep dasar atau landasan yang sesuai Syari'ah Islam.
- 2) Menanamkan pemahaman bahwa konsep syari'ah adalah konsep yang mudah, murah dan maslahah.

b. Misi

- 1) Menciptakan *Wata'awun 'Alal Birri Wat Taqwa* yaitu tolong menolong lewat ekonomi umat.
- 2) Memberantas riba yang telah menjerat serta mengakar dimasyarakat

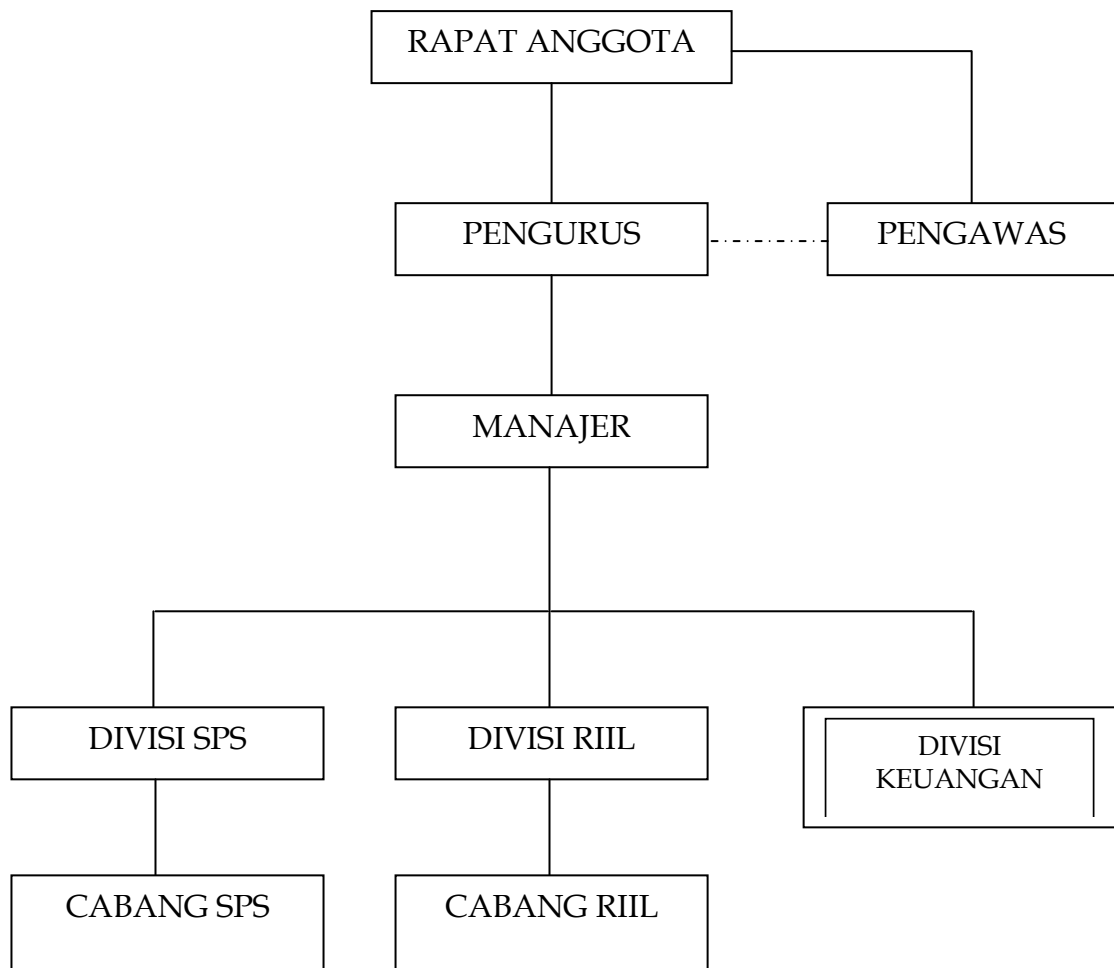
4. Maksud dan Tujuan

- a. Koperasi ini bermaksud menggalang kerja sama untuk membantu kepentingan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya dalam rangka pemenuhan kebutuhan.

b. Koperasi ini bertujuan memajukan kesejahteraan anggota dan masyarakat serta ikut membangun perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat madani yang berlandaskan Pancasila dan UUD 1945 serta di ridhoi oleh Allah SWT.

5. Struktur Organisasi dan Uraian Jabatannya

Gambar 4.1
STRUKTUR ORGANISASI
KOPERASI BMT MASLAHAH MURSALAH LIL UMMAH SIDOGIRI



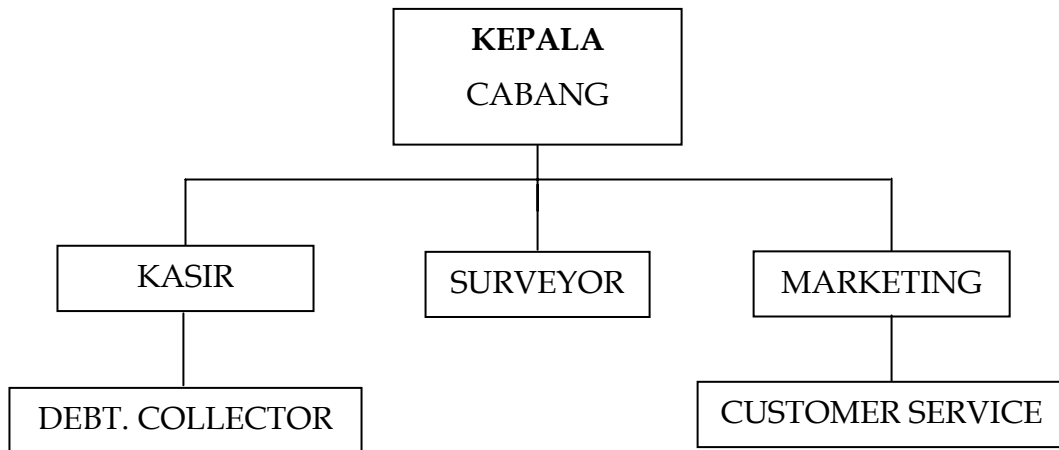
Sumber: BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah: Data diolah

KETERANGAN:

_____ : Garis Intruksi/Perintah

----- : Garis Koordinasi

Gambar 4. 2
STRUKTUR ORGANISASI
Cabang Simpan Pinjam Syari'ah
BMT "MASLAHAH MURSALAH LIL UMMAH"



Sumber: BMT Masalah Mursalah Lil Ummah: Data diolah

a. Rapat Anggota

Sesuai dengan Undang-Undang RI no 25/1992 tentang Perkoperasian, bahwa anggota adalah pemilik sekaligus sebagai pelanggan atau pengguna jasa koperasi. Oleh karenanya Rapat Anggota merupakan kekuasaan tertinggi dalam lembaga koperasi. Keanggotaan diatur dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Koperasi. Keanggotaan koperasi melekat pada diri anggota sendiri dan tidak dapat dipindahkan kepada orang lain dengan dalih apapun. Setiap anggota harus tunduk kepada ketentuan

dalam AD/ART Koperasi, peraturan khusus dan keputusan-keputusan rapat anggota.

Pada garis besarnya, anggota koperasi ada dua macam, yaitu anggota biasa dan anggota luar biasa. Perbedaan yang mencolok dari keduanya adalah anggota luar biasa tidak berhak memilih atau dipilih menjadi pengurus atau pengawas. Syarat keanggotaan yang menonjol di Koperasi BMT MMU ini adalah berprofesi sebagai guru atau karyawan Madrasah Miftahul Ulum (AD pasal 5.b). Rapat anggota dalam lembaga koperasi merupakan kekuasaan tertinggi. Rapat Anggota Biasa menetapkan: (a.) Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga, (b.) Kebijaksanaan umum dibidang organisasi manajemen dan usaha koperasi, (c.) Pemilihan, pengangkatan atau pemberhentian pengurus dan atau pengawas, (d.) Penyusunan dan menetapkan RK-RAPB (Rencana Kerja dan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja), (e.) Pengesahan atau penolakan atas pertanggungjawaban pengurus dan atau pengawas tentang aktifitas dan usahanya, (f.) Pembagian SHU (Surplus Hasil Usaha) dan (g.) Penggabungan atau pembubaran koperasi.

b. Pengurus

Pengurus koperasi diangkat oleh anggota dalam Rapat Anggota yang diselenggarakan untuk kepentingan pengangkatan

pengurus atau dilaksanakan bersamaan dengan kegiatan rapat anggota tahunan (RAT). Pengurus adalah penerima amanat anggota untuk menjalankan organisasi dan usaha koperasi dengan berlandaskan pada RK-RAPB (Rencana Kerja -Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja) yang diputuskan atau ditetapkan dalam rapat anggota.

Jumlah anggota pengurus sedikitnya tiga orang terdiri atas ketua, sekretaris dan bendahara. Sesuai dengan anggaran dasar koperasi, masa jabatan pengurus adalah tiga tahun. Pengurus harus dipilih dari atau oleh anggota dan bertanggung jawab kepada anggota dalam rapat anggota. Pengurus tidak menerima gaji akan tetapi berhak menerima uang jasa atau uang kehormatan.

Pengurus berhak mengangkat pengelola (manajer atau direksi) dengan sistem kontrak kerja untuk menjalankan dan melaksanakan usaha koperasi. Pengelola bertanggung jawab kepada pengurus yang mengangkat. Dalam periode 1997-2000 susunan pengurus mengalami perubahan dan perampingan yakni pada tahun pertama jumlah pengurus sebanyak tujuh orang.

Pada tahun kedua dirampingkan menjadi lima orang dan ada mutasi jabatan. Karena periode kepengurusan pertama berakhir pada bulan Desember 2000, maka RAT 2000 diadakan

reformasi pengurus dan pengawas yang menelorkan keputusan susunan pengurus periode 2001- 2003.

c. Pengawas

Sesuai dengan Undang-undang RI No. 25 / 1992 pasal 21 bahwa perangkat organisasai koperasi terdiri dari : (a) Rapat anggota, (b) pengurus dan (c) pengawas. Maka keberadaan pengawas koperasi benar-benar diakui disamping merupakan satu diantara tiga perangkat organisasi. Pengawasan koperasi dilakukan oleh pengawas yang diangkat dari dan oleh anggota dalam rapat anggota sekaligus bertanggung jawab kepada anggota.

Pengawasan atas aktifitas koperasi baik tentang keorganisasian ataupun usaha dilakukan dengan terencana atau mendadak. Apabila dianggap perlu dan mendapat persetujuan dalam rapat anggota, pengawas bisa menggunakan jasa KJA (Koperasi Jasa Audit) atau akuntan publik untuk melakukan pemeriksaan atau audit atas aktifitas usaha dan keuangan koperasi dalam setiap tahunnya.

Pengawas melaksanakan pengawasan paling tidak sebulan sekali yaitu pada saat laporan keuangan bulanan yang dilakukan oleh manager dihadapan pengawas dan pengurus sehingga jika

ada kejanggalan dalam aktifitas dan usaha atau keuangan maka pengawas bisa menindak lanjutinya. Manajer memberikan laporan keuangan dalam satu bulan operasional terdiri atas neraca, arus kas (*cash flow*), perhitungan hasil usaha dan posisi keuangan.

6. Ruang Lingkup Usaha BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri

BMT (*Baitul Maal Wat Tamwil*) atau balai usaha mandiri terpadu merupakan sistem simpan pinjam dengan pola syari'ah. Sistem BMT ini adalah konsep Mu'amalah Syari'ah, tenaga yang menangani kegiatan BMT ini telah mendapat pelatihan dari BMI (Bank Muamalat Indonesia) cabang Surabaya dan PINBUK (Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil) Pasuruan dan Jawa Timur. Disamping pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh lembaga-lembaga profesional.

BMT menghimpun dana dari anggota dan calon anggota atau masyarakat dengan akad *Wadi'ah* atau *Mudhorobah/Qirodh* atau *Qard*. Sedangkan peminjaman atau pembiayaan dengan menggunakan salah satu diantara lima akad *Mudhorobah/Qiradh*, *Musyarokah/Syirkah*, *Murabahah*, *Bai' Bitsaman Ajil* dan *Qord Hasan*.

Dalam mu'amalah pola syari'ah tidak menggunakan imbalan bunga, tapi menggunakan imbalan bagi hasil untuk *Mudhorobah* dan *musyarokah* atau imbalan laba untuk *Murobahah* dan *Bai' Bitsamanil Ajil*

(BBA). *Qord Hasan* biasanya dipakai untuk kegiatan yang bersifat sosial (nirlaba).

7. Produk BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri

a. Tabungan.

Pemilik harta (*Sohibul Maal*) menyimpan dananya di BMT MMU dengan akad *Mudhorobah Mutlaq* atau *Qord* atau *Wadi'ah Yadud Dhomanah*. Keuntungan bagi penabung : (1) pahalanya berlipat 18 kali apabila diniatkan untuk menghutangi (2) aman dan terhindar dari riba dan haram (3) ikut membantu sesama umat (*Ta'awun*) (4) mendapat imbalan bagi hasil yang halal.

b. Mudhorobah Berjangka (Deposito)

Simpanan ini bisa ditarik berdasarkan jangka waktu yang telah disepakati yaitu tiga bulan, enam bulan, sembilan bulan, atau dua belas bulan. Keuntungan bagi mitra yaitu : (1) sama dengan keuntungan bagi mitra. (2) *nisbah* (proporsi) bagi hasil lebih besar dari pada tabungan. (3) bisa dijadikan sebagai jaminan pembiayaan.

c. Pembiayaan

BMT MMU memberikan pembiayaan dengan menggunakan skema sebagai berikut :

1. *Mudhorobah (bagi hasil)*

Pembiayaan modal kerja sepenuhnya oleh BMT MMU sedang nasabah menyediakan usaha dan menejemennya. Hasil keuntungan akan dibagikan sesuai dengan kesepakatan bersama berdasarkan ketentuan hasil.

2. *Murobahah (modal kerja)*

Pembiayaan jual beli yang pembayaran dilakukan pada saat jatuh tempo dan satu kali lunas beserta *mark-up* (laba) sesuai dengan kesepakatan bersama.

3. *Musyarokah (penyertaan)*

Pembiayaan berupa sebagian modal yang diberikan kepada anggota dari modal keseluruhan. Masing-masing pihak bekerja dan memiliki hak untuk turut serta mewakili atau menggugurkan haknya dalam menejemen usaha tersebut. Keuntungan dari usaha ini akan dibagi menurut proporsi penyertaan modal sesuai dengan kesepakatan bersama.

4. *Bai' Bitsamanil Ajil (investasi)*

Pembiayaan dengan sistem jual beli yang dilakukan secara angsuran terhadap pembelian suatu barang. Jumlah kewajiban yang harus dibayar oleh nasabah sebesar jumlah harga barang yang di *mark-up* yang telah disepakati bersama.

8. Cabang Pelayanan BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri

Pada permulaan operasi tanggal 12 Rabi'ul awal 1418 H atau 17 Juli 1997 koperasi ini hanya membuka satu cabang usaha yang ditempatkan di barat pasar Wonorejo dengan kantor yang berukuran kurang lebih 16,5 M² dengan usaha BMT MMU atau simpan pinjam pola syari'ah.

Setahun kemudian membuka satu cabang usaha baru yaitu usaha pertokoan yang diletakkan di sebelah utara pasar Wonorejo. Dengan munculnya dua cabang tersebut, maka usaha BMT disebut sebagai cabang satu sedangkan usaha pertokoan disebut sebagai cabang dua, setengah tahun kemudian dibukalah dua cabang usaha yang hampir bersamaan yaitu permuatan dan penjualan roti yang diletakkan di desa Sidogiri disebut sebagai usaha cabang tiga. Lalu di buka pula cabang usaha BMT yang diletakkan di Desa Sidogiri kemudian di sebut cabang empat.

Pembukaan cabang pertokoan untuk tahun pertama dinilai menguntungkan namun setelah berjalan satu setengah tahun, cabang ini mengalami kerugian. Akhirnya pada RAT 1999 sepakat untuk dilikuidasi dan sisa barangnya dijual oleh cabang yang lain.

Akhirnya pada tahun 2000 koperasi hanya memiliki tiga cabang usaha yaitu 1, 3 dan 4 kemudian dibuka lagi beberapa cabang secara berturut-turut yaitu :

1. Cabang lima yang berlokasi di Warungdowo yang operasionalnya dimulai tanggal 22 April 2001.
2. Cabang enam berlokasi di Kraton yang operasionalnya dimulai tanggal 21 Mei 2001.
3. Cabang tujuh berlokasi di Rembang yang operasionalnya mulai tanggal 18 Juni 2001.
4. Cabang delapan berlokasi di desa Jetis Dhompo Kraton Pasuruan yang operasionalnya dimulai tanggal 27 November 2002.
5. Cabang sembilan berlokasi di Nongkojajar yang operasinya dimulai tanggal 17 April 2002
6. Cabang sepuluh berlokasi di Grati yang operasionalnya dimulai tanggal 30 April 2002.
7. Cabang sebelas berlokasi di Gondang Wetan yang operasionalnya dimulai tanggal 30 Juni 2002.
8. Cabang dua belas berlokasi di stan pasar Prigen
9. Cabang tiga belas berlokasi di stan pasar Kebonagung Blok WB

10. Cabang empat belas berlokasi di Jalan Raya Purwosari
11. Cabang lima belas berlokasi di Jalan Palang No. 20 Sukorejo
12. Cabang enam belas berlokasi di Jalan Urip Sumoharjo Pandaan
13. Cabang tujuh belas berlokasi di Jalan Raya Nguling

9. Mitra Kerja

Koperasi BMT MMU mempunyai beberapa mitra yang ikut mendukung aktivitas koperasi BMT MMU ini yaitu:

- a. Koperasi Pondok Pesantren Sidogiri (Kopontren Sidogiri).
- b. Koperasi PER MALABAR Pasrepan Pasuruan.
- c. Koperasi UGT (Unit Gabungan Terpadu) Sidogiri.
- d. Koperasi Muawanah, berkedudukan di Lekok Pasuruan.
- e. Koperasi Bank Perkreditan Rakyat Syari'ah "Untung Suropati"
Bangil.

10. Hari / Jam Kerja BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah

Hari / jam kerja BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah adalah:

- a. Hari buka adalah Sabtu sampai Kamis.
- b. Hari Jum'at dan hari-hari besar Islam dan Nasional libur.
- c. Jam kerja adalah 5 jam setiap hari kali 6 hari dalam seminggu, mulai pukul 07.00 - 12.00 WIB.

11. Hak Pengelola dan Karyawan BMT Masalah Mursalah Lil Ummah

- a. Memperoleh bisyaroh (gaji) setiap bulan dan dibayarkan pada akhir bulan
- b. Sumber dana untuk bisyaroh pengelola dan karyawan adalah diambil dari pendapatan simpan pinjam syariah selama sebulan sesuai dengan ketentuan bisyaroh yang berlaku.

12. Rekrutmen Karyawan di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah

a. Konsep Rekrutmen BMT Masalah Mursalah Lil Ummah

Pada dasarnya konsep rekrutmen syariah yang dipakai di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah sidogiri adalah rekrutmen yang berdasarkan kebutuhan perusahaan. Ini artinya perusahaan terlebih dahulu mengadakan analisis jabatan kemudian baru memutuskan untuk merekrut karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Menurut Bapak Hamid selaku pembantu umum di BMT MMU bahwasanya *open recruitment* dilakukan pada setiap bulan Januari, sebab sesuai dengan salah satu program BMT Masalah Mursalah Lil Ummah yaitu membuka cabang baru setiap tahun. Untuk mengisi cabang baru tersebut maka BMT MMU membuat

kebijakan untuk merekrut karyawan baru dan salah satu dari karyawan baru tersebut diambil dari putra daerah atau penduduk setempat yang mempunyai pengaruh (orang terpandang) dan memiliki kemampuan yang dibutuhkan oleh BMT MMU. Tujuannya adalah agar dapat menarik minat masyarakat setempat untuk menjadi anggota atau nasabah dari BMT MMU itu sendiri. Kemudian apabila cabang tersebut sudah dirasa dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan target yang ditentukan oleh pengurus dan manajer, maka orang tersebut akan dipindahkan ke cabang yang lain. Hal ini tujuannya adalah untuk menguji kelayakan anggotanya, selain itu juga untuk mengetahui alasan mengapa masyarakat setempat mau menjadi anggota dari BMT MMU, apakah karena ada seseorang yang mereka segani menjadi salah satu karyawan di BMT MMU tersebut? Atau karena system yang dikembangkan atau ditawarkan oleh BMT MMU sesuai dengan keinginan mereka?

b. Sumber Untuk Mendapatkan Karyawan

Adapun sumber-sumber karyawan diperoleh oleh BMT Masalah Mursalah Lil Ummah dari:

1. Sumber Eksternal

- a) Lembaga pendidikan, dalam hal ini mayoritas karyawan yang ada di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah adalah lulusan Pondok Pesantren Sidogiri.
- b) Karyawan yang melamar langsung, dalam hal ini karyawan yang melamar langsung ada yang berasal dari Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA)/ sederajat diluar Pondok Pesantren Sidogiri dan ada juga yang berasal dari lulusan perguruan tinggi, dan lain-lain.

2. Sumber Internal

- a) Melalui metode promosi
- b) Melalui metode rotasi

Dengan demikian, mayoritas karyawan BMT Masalah Mursalah Lil Ummah diperoleh dari sumber eksternal.

c. Sistem Rekrutmen Tenaga Kerja

Adapun system rekrutmen yang digunakan oleh BMT Masalah Mursalah Lil Ummah adalah sistem *merit*, yaitu penarikan tenaga kerja didasarkan kepada kemampuan, kecakapan, keterampilan dan pengalaman calon tenaga kerja atau karyawan tersebut (Saksono, 1995:30). Hal ini sesuai dengan konsep rekrutmen yang dikemukakan oleh BMT Masalah

Mursalah Lil Ummah itu sendiri, yaitu merkerut karyawan berdasarkan kebutuhan.

d. Proses Rekrutmen Karyawan

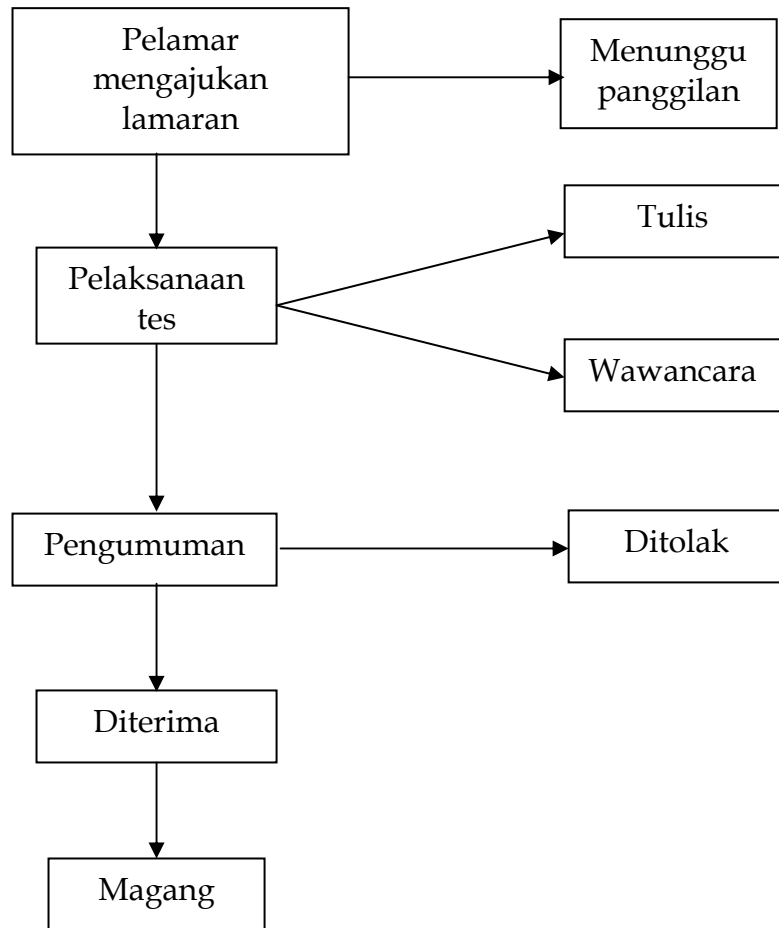
Proses rekrutmen yang dijalankan oleh BMT Masalah Mursalah Lil Ummah adalah:

Pertama, menganalisa kebutuhan. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya bahwa salah satu program BMT Masalah Mursalah Lil Ummah adalah membuka cabang baru pada setiap tahunnya, ketika program tersebut terwujud maka langkah berikutnya adalah BMT MMU melakukan analisa kebutuhan. Maksudnya analisa kebutuhan adalah, berapa orang karyawan yang dibutuhkan dan akan ditempatkan diposisi mana saja. Setelah hal tersebut terlaksana maka dilanjutkan ke langkah yang *kedua*, yaitu memberitahukan lowongan pekerjaan kepada masyarakat sekitar dan lembaga-lembaga pendidikan yang menjadi sumber rekrutmen dari BMT MMU itu sendiri. Setelah pengumuman disebarakan maka otomatis banyak calon karyawan yang mengajukan lamaran, disaat seperti inilah langkah yang *ketiga* diperlukan, yaitu melakukan penyaringan terhadap para pelamar atau calon karyawan melalui tes.

Adapun tes yang dilakukan dalam penyaringan ini adalah tes tulis dan tes wawancara. Dalam tes wawancara ini juga meliputi tes psikologi. Adapun yang dipercaya sebagai penguji dalam hal ini adalah orang yang memang ahli dibidangnya, dan biasanya pihak BMT Masalah Mursalah Lil Ummah menyewa penguji dari luar (bukan pengurus BMT MMU).

Gambar 4. 3

Proses Rekrutmen



Sumber data: BMT Masalah Mursalah Lil Ummah, diolah

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Konsep Rekrutmen di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri

Pada dasarnya konsep rekrutmen yang diterapkan di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah adalah didasarkan kepada kebutuhan, artinya proses rekrutmen ini dilaksanakan setelah adanya analisa terhadap kebutuhan BMT Masalah Mursalah Lil Ummah akan

karyawan baru, hal ini tujuannya agar tidak terjadi kesalahan dalam perekrutan hingga penempatannya, sebab rekrutmen merupakan langkah awal untuk memperoleh karyawan yang berkualitas yang dapat mendukung BMT Masalah Mursalah Lil Ummah dalam mewujudkan cita-cita atau target yang telah ditetapkan.

Konsep yang diterapkan ini sama dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2002:28) yakni pengadaan karyawan harus didasarkan pada prinsip *apa* baru *siapa*. *Apa*, maksudnya kita harus terlebih dahulu menetapkan pekerjaan-pekerjaannya berdasarkan uraian pekerjaan (*job description*). *Siapa* artinya kita baru mencari orang-orang yang tepat untuk menduduki jabatan tersebut berdasarkan spesifikasi pekerjaan (*job specification*).

Pengadaan karyawan berdasarkan *siapa* baru *apa*, akan menimbulkan mismanajemen dalam penempatannya. Penempatan karyawan yang jauh di bawah kemampuannya ataupun diluar kemampuannya mengakibatkan moral kerja dan kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Jadi, kita harus menugaskan karyawan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya dan memberikan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya pula.

Selain itu, konsep tersebut juga sesuai dengan konsep yang ditawarkan oleh Islam melalui sabda Nabi Muhammad SAW yang berbunyi:

.....إِذَا أُسِّدَ الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ (رواه البخاري: 57)

Artinya: Apabila suatu perkara (masalah) diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya maka tunggulah kehancuran (HR. Bukhori:57).

Kata "Al-amru" dalam konteks ini dapat diartikan jabatan atau pekerjaan karena berkaitan dengan proses rekrutmen. Dari hadits tersebut jelaslah bahwa ketika suatu jabatan diduduki oleh seseorang yang bukan ahlinya maka bukan kebaikan yang akan diperoleh akan tetapi kemungkinan besar yang akan timbul adalah kerusakan atau kerugian karena orang tersebut tidak memiliki keahlian dibidang tersebut.

Meskipun pada pelaksanaannya antara rekrutmen dalam perspektif manajemen syariah dan manajemen konvensional tidak jauh berbeda, namun tetap ada perbedaan antara keduanya. Adapun perbedaan tersebut adalah terletak pada dasar atau prinsip dari kedua manajemen itu sendiri. Dalam manajemen syariah yang menjadi dasar adalah nilai-nilai keimanan dan ketauhidan. Jika setiap perilaku orang yang terlibat dalam sebuah kegiatan dilandasi dengan nilai tauhid, maka diharapkan perilakunya akan terkendali dan tidak akan terjadi

perilaku yang menyalahi aturan atau penyalahgunaan wewenang atau kekuasaan karena mereka menyadari adanya pengawasan dari yang Mahatinggi, yaitu Allah SWT yang akan mencatat setiap perbuatan baik maupun buruk melalui malaikat-malaikatnya.

Hal ini berbeda dengan perilaku dalam manajemen konvensional yang sama sekali tidak terkait bahkan terlepas dari nilai-nilai tauhid. Orang-orang yang menerapkan manajemen konvensional tidak merasa adanya pengawasan malaikat, kecuali semata-mata pengawasan dari pemimpin atau atasan.

Selain itu setiap kegiatan dalam manajemen syariah diupayakan menjadi amal saleh yang bernilai abadi. Menurut Hafidhuddin dan Hendri Tanjung (2003:6) istilah amal saleh tidak semata-mata diartikan perbuatan baik seperti yang dipahami kebanyakan orang selama ini, tetapi merupakan amal perbuatan baik yang dilandasi iman, dengan beberapa syarat sebagai berikut:

- a. Niat yang ikhlas karena Allah SWT.
- b. Tata cara pelaksanaannya sesuai dengan syariat.
- c. Dilakukan dengan penuh kesungguhan.

Untuk mempermudah mengetahui perbedaan antara rekrutmen dalam perspektif manajemen syariah dan manajemen konvensional

serta aplikasinya di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah, berikut peneliti ringkas perbedaan tersebut dalam bentuk tabel.

Tabel 4.1
Perbedaan antara Rekrutmen dalam Perspektif Manajemen Syariah dan Manajemen Konvensional serta Aplikasinya di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri Pasuruan.

Item	Manajemen konvensional	Manajemen syariah	BMT MMU
Kejujuran	Kejujuran yang berorientasi kepada keuntungan	Kejujuran yang berdasarkan kepada aqidah dan moral	Kejujuran yang berdasarkan kepada aqidah dan moral
Tanggung jawab	Bertanggungjawab kepada atasan saja	Bertanggungjawab kepada atasan dan Allah SWT	Bertanggungjawab kepada atasan dan Allah SWT
Kerja	Bekerja karena mengharapkan kompensasi semata	Bekerja karena merupakan kewajiban, ikhlas dan kompensasi	Bekerja karena merupakan kewajiban, ikhlas, kompensasi dan pengabdian

2. Prosedur pemilihan tenaga kerja

Pada dasarnya prosedur pemilihan tenaga kerja yang diterapkan di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah tidak jauh berbeda dengan prosedur pemilihan tenaga kerja atau karyawan yang berlaku di perusahaan-perusahaan pada umumnya, yakni melalui beberapa prosedur yang harus diikuti oleh para pelamar, diantaranya adalah:

a. Pelamar mengajukan lamaran

Dalam hal ini para pelamar mengajukan lamaran disertai dengan membawa persyaratan-persyaratan yang ditetapkan oleh BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah, syarat-syarat tersebut antara lain adalah:

- 1) Foto Copy Kartu Tanda Penduduk (KTP)
- 2) Kartu Keluarga (KK)
- 3) Surat Keterangan Berkelakuan Baik (SKKB) dari kepolisian
- 4) Ijazah minimal Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP)/ sederajat
- 5) Umur maksimal 30 tahun.

Selain syarat-syarat tersebut, masih ada syarat-syarat lain yang wajib dipenuhi oleh para pelamar, yakni jujur (Shidiq), tanggungjawab (Amanah), dapat berkomunikasi dengan baik (Tabligh), profesional (Fathanah). Menurut Bapak Dumairi selaku manajer di BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah syarat-syarat tersebut merupakan syarat utama yang harus dimiliki oleh para pelamar.

Apa yang dilakukan oleh BMT ini sama seperti yang dilakukan oleh Nabi Syu'aib a. s ketika beliau hendak merekrut Nabi Musa a.s sebagai karyawan (pekerja) nya. Melalui saran yang diberikan oleh

putrinya kemudian Nabi Syu'aib men-cek kebenaran saran putrinya tersebut. Setelah beliau mengetahui bahwa Nabi Musa a. s adalah memang orang yang jujur dan dapat bertanggungjawab maka beliau menjadikan Nabi Musa a. s sebagai karyawannya. Hal ini sebagaimana tertulis dalam Al-qur'an:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ ^ط إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ 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 dipercaya". (Q.S. Al-Qashas:26).

Menurut Taufiq (2004:65) kata "kuat" dalam ayat tersebut pada konteks sekarang ini tidak hanya kuat dari segi fisiknya saja tapi dapat juga diartikan kuat dalam hal pikiran, artinya orang tersebut pandai dan punya kemampuan sesuai dengan yang diinginkan.

Selain itu, dalam menarik karyawan baru pihak BMT Masalah Mursalah Lil Ummah hanya akan mengambil calon karyawan yang benar-benar memenuhi kriteria yang telah ditentukan. Artinya, sekalipun saudara atau teman dari salah satu pengurus atau karyawan yang sudah ada dapat menjadi karyawan dengan mengandalkan orang-orang dalam.

Hal ini sama dengan sistem rekrutmen yang menggunakan sistem *merit*. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Saksono (1995:30) bahwasanya sistem *merit* adalah penarikan tenaga kerja yang didasarkan pada kemampuan, kecakapan, keterampilan dan pengalaman calon tenaga kerja atau karyawan.

b. Pelaksanaan tes

Adapun bentuk-bentuk tes yang dilaksanakan di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah adalah tes tulis dan wawancara. Tujuan dari tes-tes tersebut antara lain adalah:

- 1) Untuk mengetahui sejauh mana pengetahuan pelamar terhadap BMT Masalah Mursalah Lil Ummah
- 2) Sejauh mana pengetahuan pelamar terhadap ekonomi syariah, sejauh mana pengetahuan pelamar terhadap ilmu akuntansi khususnya yang berkaitan dengan neraca
- 3) Sejauh mana pelamar mampu menterjemahkan angka-angka ke dalam huruf dan sebaliknya.
- 4) Untuk mengetahui kondisi psikologis dari pelamar

3. Metode Penilaian Terhadap Calon Karyawan

Dalam menentukan diterima atau tidaknya seorang pelamar, maka dilakukan penilaian terhadap kelayakan mereka untuk menjadi

karyawan. Dalam hal ini BMT Masalah Mursalah Lil Ummah menggunakan dua metode yaitu:

a. Penilaian pra tes

Dalam tahap ini ada beberapa hal yang dinilai. Yaitu, penilaian terhadap kerapiannya, kesungguhan atau keseriusannya dalam memenuhi syarat-syarat yang diajukan oleh pihak BMT Masalah Mursalah Lil Ummah, dan kedisiplinannya dalam memenuhi syarat-syarat tersebut. Hal ini tujuannya untuk mengetahui apakah pelamar tersebut dapat dipercaya atau tidak untuk memikul tanggungjawab yang akan diberikannya kepadanya.

b. Penilaian pasca tes

Dalam tahap ini penilaian yang dilakukan adalah penilaian terhadap hasil tes yang diberikan oleh pihak BMT. Dalam penilaian ini ada poin-poin tertentu yang nilainya lebih besar daripada yang lainnya, yaitu masalah kemampuan calon karyawan dalam menterjemahkan angka ke dalam huruf dan sebaliknya. Hal ini disebabkan karena jenis usaha yang digeluti oleh BMT Masalah Mursalah Lil Ummah adalah usaha yang berkaitan dengan uang masyarakat banyak.

Setelah semua tes dilaksanakan maka akan diketahui siapa saja dari para pelamar yang dinyatakan lulus. Akan tetapi pelamar yang dinyatakan lulus tersebut tidak langsung diangkat menjadi karyawan, melainkan harus menjalankan *training* atau magang selama 12 bulan atau 1 tahun, dengan rincian 3 bulan pertama di berikan pelatihan tentang penggunaan alat-alat yang berkaitan dengan operasional BMT, seperti penggunaan komputer, dll. Sedangkan 9 bulan berikutnya adalah masa percobaan kemampuan calon karyawan dalam menguasai atau menangani semua permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaannya.

Dalam masa *training* selama 1 tahun tersebut tidak luput dari penilaian dan pantauan para pengurus dan pihak manajerial, penilaian tersebut meliputi kejujuran, tanggungjawab, profesionalisme, kemampuan komunikasi, kedisiplinan, keseriusan atau kesungguhan calon karyawan dalam bekerja. Jika dalam masa *training* tersebut si calon karyawan tidak bisa bekerja sesuai dengan yang diinginkan oleh pihak BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah, maka ia bisa dikeluarkan, artinya ia tidak jadi direkrut sebagai karyawan. Hal ini sudah ada dalam kontrak atau peraturan ketika calon karyawan mengajukan lamaran.

Selain cara tersebut, untuk menguji kejujuran dan tanggungjawab dari calon karyawan, pihak BMT Masalah Mursalah Lil Ummah kadang-kadang juga mengadakan kegiatan *Outbound*. Dalam kegiatan tersebut para peserta *outbound* diberi beberapa *game* ringan yang berhubungan dengan penilaian karyawan. Dari hasil *game* tersebut para penilai dapat mengetahui tingkat kejujuran dan kedisiplinan serta kemampuan lainnya dari para peserta.

Hal ini tujuannya adalah untuk mendapatkan karyawan yang memiliki syarat wajib yang telah ditetapkan oleh pihak BMT Masalah Mursalah Lil Ummah sebagaimana telah disebutkan diatas.

4. Identifikasi Efektivitas Sistem Rekrutmen

Kalau diperhatikan proses rekrutmen yang dilakukan oleh BMT Masalah Mursalah Lil Ummah memang agak memakan waktu yang panjang dan tentunya membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Namun, seperti yang telah disebutkan sebelumnya bahwa rekrutmen merupakan langkah awal untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas, maka hal ini merupakan sesuatu yang wajar dan setimpal dengan hasil yang akan diperoleh. Selain itu, karyawan juga

merupakan aset yang berharga bagi suatu perusahaan, jadi biaya besar yang dikeluarkan untuk memperoleh karyawan yang berkualitas merupakan investasi jangka panjang bagi perusahaan.

Pertimbangan lain dalam proses ini adalah seperti yang dikemukakan oleh Schuler dan Jackson (1996:227) bahwa rekrutmen tidak hanya menarik minat seseorang untuk bekerja pada suatu perusahaan, melainkan juga memperbesar kemungkinan untuk mempertahankan mereka setelah bekerja. Oleh karena itu dalam proses rekrutmen, penyeleksian harus dilakukan sebaik mungkin agar tidak terjadi kesalahan dalam menerima dan menempatkan tenaga kerja, sehingga tidak dapat memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Selain itu, berdasarkan salah satu tujuan aktivitas rekrutmen yang dikemukakan oleh Simamora (1997:214) yaitu untuk menaikkan citra umum organisasi, maka proses seperti yang dilakukan oleh BMT Masalah Mursalah Lil Ummah merupakan sesuatu yang sebaiknya dilakukan oleh semua perusahaan.

Jadi, berdasarkan tujuan yang ingin dicapai oleh BMT Masalah Mursalah Lil Ummah dalam proses rekrutmen, maka cara seperti ini merupakan salah satu cara yang efektif. Dan hasil dari proses rekrutmen tersebut sudah terbukti dengan berhasilnya BMT Masalah

Mursalah Lil Ummah dalam mengembangkan koperasi yang berbasis syariah dan menjadi salah satu koperasi terbesar yang ada di Jawa Timur saat ini.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa:

1. Pola rekrutmen yang berlaku di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri sebagian besar sudah sesuai dengan pola rekrutmen yang dimaksudkan oleh manajemen syariah.

Meskipun ada beberapa cara yang dipakai oleh BMT Masalah Mursalah Lil Ummah dan itu tidak terdapat dalam penjelasan manajemen syariah, namun cara tersebut tidak bertentangan dengan teori-teori yang ada dalam manajemen syariah ataupun manajemen konvensional, bahkan cara -cara tersebut dapat melengkapi kekurangan yang terdapat dalam manajemen syariah. Seperti, dalam manajemen syariah disebutkan bahwa salah satu kriteria karyawan yang baik adalah harus jujur, akan tetapi tidak dijelaskan bagaimana cara untuk mengetahui seseorang jujur atau tidak. Sedangkan di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah dijelaskan ada beberapa cara untuk mengetahui kejujuran seseorang. Yaitu dengan cara

tidak langsung mengangkat calon karyawan yang dinyatakan lulus tes menjadi karyawan, akan tetapi calon karyawan tersebut harus menjalankan masa magang selama maksimal 12 bulan atau 1 tahun.

2. Sedangkan pola pelaksanaan rekrutmen dalam perspektif manajemen syariah di BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah adalah pada dasarnya rekrutmen dilakukan berdasarkan kebutuhan perusahaan. Artinya rekrutmen dilakukan setelah adanya analisis jabatan. Dengan demikian perusahaan dapat menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya sehingga tidak terjadi pemborosan dan salah penempatan yang berakibat kerusakan dalam manajemen dan kerugian bagi perusahaan itu sendiri.

Dalam hal ini tidak ada perbedaan antara pelaksanaan rekrutmen yang dilakukan oleh BMT Maslahah Mursalah Lil Ummah dengan teori-teori rekrutmen yang di jelaskan dalam manajemen syariah maupun konvensional.

B. Saran

Dari hasil penelitian dan analisis serta kesimpulan di atas maka saran yang dapat disampaikan oleh penulis kepada BMT Masalah Mursalah Lil Ummah antara lain adalah:

1. Sebaiknya pihak BMT Masalah Mursalah Lil Ummah menjadikan kemampuan mengoperasikan program (komputer) tertentu sebagai salah syarat untuk menempati jabatan tertentu. Hal ini tujuannya agar mempermudah dalam mengklasifikasikan pelamar, dan selanjutnya dapat mengurangi biaya pelatihan bagi karyawan baru.
2. Sebaiknya BMT Masalah Mursalah Lil Ummah menetapkan standar tertentu untuk mengetahui apakah pelamar memenuhi syarat utama (Shidiq, Amanah, Tabligh, Fathanah) yang ditetapkan oleh pihak manajemen, paling tidak hal ini dapat diketahui melalui tes psikologi yang dilakukan ketika tes wawancara. Tujuannya adalah untuk mempermudah dan mempersingkat proses penilaian terhadap calon karyawan atau pelamar.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman dan Soejono. 1999. *Metode Penelitian Suatu Pemikiran dan Penerapan*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Al-qur'an in MS-Word Versi 0. 0. 1
- Amiq, M. Bahrin. 2002. *Skripsi, Studi Tentang Sistem Rekrutmen Karyawan pada Perusahaan (PT. Indomina Lancar Abadi) Desa Tunggul Paciran Lamongan*.
- Antonio, Muhammad Syafi'i. *Bangun Bisnis yang Sehat Dengan Manajemen Syariah*. 09/ 06/ 2007. [www. Eramuslim.com](http://www.Eramuslim.com).
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Asyari, Syaifudin. 2005. *Skripsi, Peranan Analisis Jabatan dalam Rekrutmen Karyawan di Perusahaan Kopi Burung Jalak Malang*.
- Bahiroh, Khoridatul. 2003. *Skripsi, Rekrutmen dan Seleksi Karyawan dalam Perspektif Al-Jarh Wa At Ta'dil*.
- Bungin, Burhan. 2001. *Metode Penelitian Sosial*. Erlangga University Perss, Surabaya.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hafidhuddin, Didin dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Gema Insani Press, Jakarta.
- Saputra, suhar. *dunia pesantren*. 06/08/2007. wordpress.com.

Husnan, Suad dan Heidjrahman Ranupandojo. 2002. *Manajemen Personalia* Edisi Keempat. BPFE, Yogyakarta.

Jawa Pos; 2 Juni 2007.

Karim, Adiwarmarman A. 2001. *Ekonomi Islam Suatu Kajian Kontemporer*. Gema Insani Press, Jakarta.

Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2002. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Mausu'ah Al-hadits Al-syarif Kutub Al-tis'ah Edisi 2. 2000. Global Islamic Software Company.

Moekijat. 1989. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Mandar Maju, Bandung.

Moloeng, Lexy J. 1993. *Metode Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosd, Bandung.

Nawawi, Hadari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. UGM Pres, Yogyakarta.

Nakertrans/*Gudang Regulasi/UU/No. 20 Tahun 2003/Tentang Ketenagakerjaan.pdf/ 09/ 08/ 2007/ www.portal.com*.

Rahman, Afzalur.1995. *Doktrin Ekonomi Islam* Jilid 1. PT. Dana Bhakti Wakaf, Jakarta.

Ruky, Achmad S. 2003. *Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas Pendekatan Mikro Praktis Untuk Memperoleh dan Mengembangkan Sumber Daya Manusia Berkualitas Dalam Organisasi*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

- Saksono, Slamet. 1995. *Manajemen Kepegawaian*. Kanisius, Yogyakarta.
- Schuler, Randal dan Susan E. Jackson. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad Ke-21 Edisi Keenam Jilid 1*, alih bahasa oleh Nurdin Sobari dan Dwi Kartini Yahya. Erlangga, Jakarta.
- Simamora, Henry. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN, Yogyakarta.
- Siswanto, Bedjo. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Ancangan dalam Pendayagunaan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja*. Sinar Baru, Bandung.
- Siswanto, Sastrohadiwiryo. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Administratif*. Alfabeta, Bandung.
- Sumarsono, HM. Sonny. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Taufiq, Ali Mahmud. 2004. *Praktik Manajemen Berbasis Al-Qur'an*. Gema Insani, Jakarta.