

## ABSTRAK

Widya Tri Wahyuni, 2007 SKRIPSI. Judul : Rekrutmen Tenaga Kerja Dalam Perspektif Manajemen Syari'ah Pada Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Divisi Syari'ah Malang.  
Pembimbing : DR. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag

---

---

Kata Kunci : Rekrutmen Tenaga Kerja, Manajemen Syari'ah

Di dalam masyarakat yang selalu berkembang, manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang semakin penting. Manusia merupakan komponen penting dalam perusahaan. Rekrutmen (penarikan) adalah proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang *kualified* untuk jabatan atau pekerjaan utama (produk lini dan penunjangnya) di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini berarti rekrutmen merupakan langkah awal dalam mencari dan memperoleh tenaga kerja. Manfaat utama dari proses perekrutan dan seleksi adalah untuk mencapai tujuan yang diinginkan, yaitu mendapatkan orang yang tepat untuk suatu jabatan. Sedangkan rekrutmen dalam perspektif manajemen syari'ah adalah rekrutmen yang tidak hanya mempertimbangkan kemampuan akademis tetapi juga mempertimbangkan kemampuan agama seperti adanya test kemampuan baca tulis Al-Qur'an dan pengetahuan agama. Asuransi Jiwa BUMIPUTERA Divisi Syari'ah Malang adalah salah satu lembaga keuangan yang memiliki fungsi pokok yaitu menghimpun dana dari masyarakat serta menyalurkannya kembali kepada masyarakat dengan usaha saling melindungi dan tolong-menolong di antara sejumlah orang atau pihak melalui investasi dalam bentuk asset atau *tabarru'* yang memberikan pola pengembalian untuk menghadapi resiko tertentu melalui akad (perikatan) yang sesuai dengan syari'ah Untuk melaksanakan tujuan perusahaan maka Asuransi syari'ah BUMIPUTERA membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas tidak hanya dari segi ilmu pengetahuan umum tetapi juga ilmu pengetahuan agama terutama yang berkenaan dengan sistem operasional perusahaan.

Jenis penelitian ini termasuk penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perekrutan yang dilaksanakan sebagian sudah memenuhi kriteria manajemen Syari'ah. Namun ada satu hal yang belum dilaksanakan yaitu tentang materi test yang diterapkan. Pihak AJB BUMIPUTERA Divisi syari'ah belum menerapkan materi test tertulis seperti test baca tulis Al-Qur'an dan pengetahuan agama.

## ABSTRACT

Widya Tri Wahyuni, 2007 THESIS. Title : Manpower Recruitment in the Perspective of Syari'ah Management of Mutual life Insurance BUMIPUTERA 1912 Syari'ah Division Malang.

Advisor : DR. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag

---

Keywords : Manpower Recruitment, Syari'ah Management

In developing society, human always have more important position. Human is the important component in a company. Recruitment is the process to obtain a number of qualified manpower for main position or job (line product and its support) in an organization or company. This means that recruitment serves as initial step in looking for and gaining manpower. The main advantage of recruitment and selection is to achieve required objective, namely obtaining the right person for position. Meanwhile recruitment in the perspective of Syari'ah Management is the one that not only consider academic capability but also religious capability such as the test of capability in reading-writing Al-Qur'an and religious knowledge. Life Insurance BUMIPUTERA Syari'ah Division Malang is a financial intitution which the main function is to collect fund from society and distribute it back to the society with the aim to protect and help each other among peoples or parties through investment in the form of asset or *tabarru'* with returning pattern in certain risk through *akad* (agreement) in accordance with syari'ah. To carry out company objectives, syari'ah insurance knowledge, but also with religious knowledge especially dealing with company operation system.

This study is classified in qualitative study with descriptive method approach. Qualitative study is the one that is intended to understand phenomena and encountered by research system.

The result of study indicated that recruitment process conducted in part has fulfilled Syari'ah Management criteria. However there is one thing that is not yet conducted namely the implemented test material. The management of Life Insurance BUMIPUTERA Syari'ah division did not yet implement written test such as reading-writing Al-Qur'an and religious knowledge.

## المستخلص

وديا تري واحيوني، 2007. البحث الجامعي. الموضوع: اختيار العمالة في ضوء الإدارة الإسلامية في شركة BUMI PUTERA التأمين قسم الشريعة، مالانج .  
إشراف: الدكتور الحاج محمد جعفر، الماجستير

---

كلمة الرئيسية: جذب العمال، مدير الشريعة

في المجتمع انتشار دائما، الانسان له وظيفة المهمة. الانسان هو جزء مكمل مهم في المؤسسة. الجذب هو طريقة ليحصل على البالغ مرشح العمال *kualifed* لوظيفة أو أفضل العمل (حاصل الكتان ومساعدته) في بيئة المنظمة أو المؤسسة. هذا الحال هو جذب لخطوة الأولى في الطلب واكساب العمل. المنفعة الأولى من طريقة الجذب وتشكيلة هي ليحتصل الهدف التي تريده، يعني يحصل الانسان تمام للوظيفة. بينما الجذب في المنظور مدير الشريعة هو الجذب ليس لينظر في المهارة الجامعي فقط بل ينظر في المهارة الدينية مثل امتحان القراءة والكتابة القرآن وعلم الدينية. تأمين النفوس BUMI PUTERA (بومي فوترا) فرقة شرعي مالانج هو احدى مؤسسة المالية لها وظيفة الأساسي يعني يجمع العطفية عن المجتمع يجر بعده إلى المجتمع بسعيه لحماية والتعاون بين الشخص أو حزب الآخر من التمويل في شكل المهم أو تبر الذي يعطيه التصميم ارجاع ليواجهه عاقبة التعين يمر بالعقد (الارتباط) الذي يناسب بالشريعة ليعمل الهدف مؤسسة فلذلك تأمين الشريعة BUMI PUTERA (بومي فوترا) يحتاج إلى منبع قوة الانسان (SDM) الجودة ليست من ناحية علم العام فقط بل علم الدينية أيضا وأهم بمناسبة طريقة استعداد العمل المؤسسة.

هذا البحث هو البحث الكيفي بالمنهج الوصفي. البحث الكيفي هو البحث الذي يقصد لفهم المظاهر عن الخبرة البحث.

نتيجة البحث يدل أن الجذب الذي يعمل هو بعض الشخص يملأ يتخصص مدير الشريعة. ولكن كان الحال الذي لم يعمل يعني عن المادة الامتحان الذي يستعمله. الجذب BUMI PUTERA (بومي فوترا) في فرقة الشريعة لم يستعمله بالمواد الامتحان المكتوبة مثل امتحان القراءة والكتابة القرآن وعلم الدينية.

**REKRUTMEN TENAGA KERJA DALAM PERSPEKTIF  
MANAJEMEN SYARI'AH PADA ASURANSI JiWA  
BERSAMA BUMIPUTERA 1912 DIVISI SYARI'AH  
MALANG**

**SKRIPSI**

Oleh:

**WIDYA TRI WAHYUNI  
NIM : 03220053**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG  
2007**

**REKRUTMEN TENAGA KERJA DALAM PERSPEKTIF  
MANAJEMEN SYARI'AH PADA ASURASI JiWA  
BERSAMA BUMIPUTERA 1912 DIVISI SYARI'AH  
MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada :  
Universitas Islam Negeri (UIN) Malang  
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)

Oleh:

**WIDYA TRI WAHYUNI**  
NIM : 03220053



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG  
2007**

## **LEMBAR PERSETUJUAN**

### **REKRUTMEN TENAGA KERJA DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN SYARI'AH PADA ASURANSI JiWA BERSAMA BUMIPUTERA 1912 DIVISI SYARI'AH MALANG**

### **SKRIPSI**

**Oleh:**

**WIDYA TRI WAHYUNI**  
NIM : 03220053

Telah Disetujui 10 September 2007

Dosen Pembimbing

**DR. H. MUHAMMAD DJAKFAR, SH., M. Ag**  
NIP. 150203742

Mengetahui :  
Dekan,

**Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA**  
NIP. 150231828

## LEMBAR PENGESAHAN

### REKRUTMEN TENAGA KERJA DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN SYARI'AH PADA ASURANSI JiWA BERSAMA BUMIPUTERA 1912 DIVISI SYARI'AH MALANG

### SKRIPSI

Oleh:

**WIDYA TRI WAHYUNI**

NIM : 03220053

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Pada 27 September 2007

#### Susunan Dewan Penguji

#### Tanda Tangan

1. Ketua  
**Drs. Agus Sucipto, MM**  
NIP. 150327243 : (            )
2. Sekretaris / Pembimbing  
**DR. H. Muhammad Djakfar, SH., M. Ag**  
NIP. 150203742 : (            )
3. Penguji Utama  
**Drs. Nur Asnawi, MA**  
NIP. 150295491 : (            )

Disahkan Oleh :  
Dekan,

**Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA**  
NIP. 150231828

# PERSEMBAHAN

Sebagai ungkapan syukur yang tidak ternilai pada mereka yang telah mewarnai hidupku jadi lebih bermakna, dengan rasa cinta yang mendalam kupersembahkan karya sederhana ini padamu:

Ayahanda, Ibunda, terimakasih atas do'a serta dorongan yang telah panjenengan berikan padaku

*wieddy*

# MOTTO

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَأْبَىٰ اسْتَجْرَهُ ۗ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

*"Salah seorang dari kedua wanita itu berkata, "Ya ayahku, ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya."*

(Q.S. al-Qashas: 26)

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini saya :

Nama : Widya Tri Wahyuni  
NIM : 03220053  
Alamat : Jl. KH. Zainul Arifin No. 12 Malang

Menyatakan bahwa "**Skripsi**" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Malang, dengan judul:

REKRUTMEN TENAGA KERJA DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN  
SYARIAH PADA ASURANSI JIWA BERSAMA BUMIPUTERA 1912  
DIVISI SYARI'AH MALANG

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan "**duplikasi**" dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "**klaim**" dari pihak lain, bukan menjadi tanggungjawab dosen pembimbing dan atau pihak fakultas ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

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

Malang, 10 September 2007  
Hormat saya,

**WIDYA TRI WAHYUNI**  
NIM : 03220053

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah*, segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah menganugerahkan waktu dan pemahaman kepada penulis dari lautan ilmunya. Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang karena ajarannya, penulis dengan segala keterbatasannya membahas salah satu pemikiran ilmu Iqtishadi ke dalam Skripsi yang berjudul “Rekrutmen Tenaga kerja dalam Perspektif Manajemen Syari’ah”.

Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu persyaratan menyelesaikan studi program strata satu fakultas Ekonomi jurusan Manajemen UIN Malang.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ungkapan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada berbagai pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini. Ucapan terimakasih dan penghargaan secara khusus penulis sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, selaku rektor UIN Malang
2. Drs. HA. Muhtadi Ridwan, MA , selaku Dekan fakultas Ekonomi
3. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag , selaku dosen pembimbing skripsi, atas segala nasehat, petunjuk dan kepakaran serta kesabaran beliau sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
4. Seluruh Dosen UIN Malang, khususnya Dosen fakultas Ekonomi, yang telah memberikan ilmunya kepada penulis selama di bangku kuliah.
5. Pimpinan Cabang dan karyawan Asuransi Syari’ah BUMIPUTERA, atas bantuannya dalam menyelesaikan skripsi ini
6. Ayahanda, Ibunda, Om fauzi, Tante Sriwati, atas segala bantuan, do’a, dukungan sebagai bara semangat penulis
7. Pengasuh Majelis Taklim Riyadush Salihat jagalan, Malang Ustadzah Hikmah Maulladawilah, syukron untuk segalanya

Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi seluruh pembaca dan menambah keilmuan di bidang Iqtishadi. Penulis dengan segala keterbatasannya mengharap ridho dan hidayah dari Allah SWT, semoga dengan segala rahmat-Nya senantiasa mengampuni segala kesalahan baik yang tersurat maupun yang tersirat dari dalam skripsi ini

Selanjutnya, penulis juga menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan

Atas perhatian dan dukungan dari semua pihak, penulis mengucapkan terimakasih sebanyak-banyaknya. Semoga Allah membalas kebaikan saudara-saudara semua.

Malang, 9 September 2007

Penulis

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	: Teoritical Mapping .....	9
Tabel 2.2	: Indikator SDM muslim yang ber-Syakhsiyah Islamiyah ..	17
Tabel 4.1	: Perbedaan Mutualisme dan Perseroan Terbatas .....	71
Tabel 4.2	: Portofolio akhir tahun 2004 .....	72
Tabel 4.3	: Pendapatan premi income 5 (lima) tahun terakhir .....	72

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Bagan Konsep Penarikan .....	45
Gambar 2.2 : Prosedur Rekrutmen Tenaga Kerja .....	53
Gambar 2.3 : Kerangka Berpikir .....	54
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi .....	66
Gambar 4.2 : Workflow Manajemen Keagenan I .....	79
Gambar 4.3 : Workflow Manajemen Keagenan II .....	81
Gambar 4.4 : Workflow jalur promosi .....	87

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Panduan Wawancara
- Lampiran 2 : Dokumentasi Wawancara
- Lampiran 3 : Contoh Brosur Lowongan Pekerjaan
- Lampiran 4 : Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 5 : Bukti Konsultasi

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iv
MOTTO .....	v
HALAMAN PERNYATAAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	xxix
DAFTAR TABEL .....	xxix
DAFTAR GAMBAR .....	xxixii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xxixiii
ABSTRAK .....	xxixiv
BAB I : PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Batasan Penelitian .....	7
E. Manfaat Penelitian .....	8
BAB II : KAJIAN PUSTAKA .....	9
A. Hasil Penelitian Terdahulu .....	9
B. Tinjauan Teori .....	10
1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
b. Perbedaan Manajemen Syariah dan Manajemen Konvensional .....	15
c. Indikator Sumber Daya Manusia Muslim yang ber- <i>Syakhshiyah islamiyah</i> .....	17
d. Tujuan dan Tanggung Jawab MSDM .....	18
e. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	19
2. Rekrutmen Sumber Daya Manusia .....	19

a. Pengertian Rekrutmen .....	21
b. Rekrutmen dalam perspektif Manajemen Syariah .....	31
c. Tujuan Rekrutmen .....	31
d. Analisis pekerjaan .....	32
e. Job Description dan Job Specification .....	32
f. Sistem Rekrutmen .....	35
g. Kegiatan Pokok Rekrutmen .....	36
h. Metode Rekrutmen .....	37
i. Sumber-sumber Rekrutmen .....	37
j. Kendala Rekrutmen .....	42
k. Proses Rekrutmen .....	46
l. Prosedur Rekrutmen .....	49
BAB III : METODE PENELITIAN .....	57
A. Lokasi Penelitian .....	57
B. Jenis Penelitian .....	57
C. Data dan Sumber Data .....	58
D. Teknik Pengumpulan Data .....	59
E. Analisis Data .....	61
BAB IV : PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN .....	63
A. Paparan Data .....	63
B. Pembahasan Hasil Penelitian .....	75
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN .....	98
A. Kesimpulan .....	98
B. Saran .....	99
DAFTAR PUSTAKA .....	100
LAMPIRAN	

## ABSTRAK

Widya Tri Wahyuni, 2007 SKRIPSI. Judul : Rekrutmen Tenaga Kerja Dalam Perspektif Manajemen Syari'ah Pada Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Divisi Syari'ah Malang.  
Pembimbing : DR. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag

---

Kata Kunci : Rekrutmen Tenaga Kerja, Manajemen Syari'ah

Di dalam masyarakat yang selalu berkembang, manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang semakin penting. Manusia merupakan komponen penting dalam perusahaan. Rekrutmen (penarikan) adalah proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang *kualified* untuk jabatan atau pekerjaan utama (produk lini dan penunjangnya) di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini berarti rekrutmen merupakan langkah awal dalam mencari dan memperoleh tenaga kerja. Manfaat utama dari proses perekrutan dan seleksi adalah untuk mencapai tujuan yang diinginkan, yaitu mendapatkan orang yang tepat untuk suatu jabatan. Sedangkan rekrutmen dalam perspektif manajemen syari'ah adalah rekrutmen yang tidak hanya mempertimbangkan kemampuan akademis tetapi juga mempertimbangkan kemampuan agama seperti adanya test kemampuan baca tulis Al-Qur'an dan pengetahuan agama. Asuransi Jiwa BUMIPUTERA Divisi Syari'ah Malang adalah salah satu lembaga keuangan yang memiliki fungsi pokok yaitu menghimpun dana dari masyarakat serta menyalurkannya kembali kepada masyarakat dengan usaha saling melindungi dan tolong-menolong di antara sejumlah orang atau pihak melalui investasi dalam bentuk asset atau *tabarru'* yang memberikan pola pengembalian untuk menghadapi resiko tertentu melalui akad (perikatan) yang sesuai dengan syari'ah Untuk melaksanakan tujuan perusahaan maka Asuransi syari'ah BUMIPUTERA membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas tidak hanya dari segi ilmu pengetahuan umum tetapi juga ilmu pengetahuan agama terutama yang berkenaan dengan sistem operasional perusahaan.

Jenis penelitian ini termasuk penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perekrutan yang dilaksanakan sebagian sudah memenuhi kriteria manajemen Syari'ah. Namun ada satu hal yang belum dilaksanakan yaitu tentang materi test yang diterapkan. Pihak AJB BUMIPUTERA Divisi syari'ah belum menerapkan materi test tertulis seperti test baca tulis Al-Qur'an dan pengetahuan agama.

#### ABSTRACT

Widya Tri Wahyuni, 2007 THESIS. Title : Manpower Recruitment in the Perspective of Syari'ah Management of Mutual life Insurance BUMIPUTERA 1912 Syari'ah Division Malang.

Advisor : DR. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag

---

Keywords : Manpower Recruitment, Syari'ah Management

In developing society, human always have more important position. Human is the important component in a company. Recruitment is the process to obtain a number of qualified manpower for main position or job (line product and its support) in an organization or company. This means that recruitment serves as initial step in looking for and gaining manpower. The main advantage of recruitment and selection is to achieve required objective, namely obtaining the right person for position. Meanwhile recruitment in the perspective of Syari'ah Management is the one that not only consider academic capability but also religious capability such as the test of capability in reading-writing Al-Qur'an and religious knowledge. Life Insurance BUMIPUTERA Syari'ah Division Malang is a financial intitution which the main function is to collect fund from society and distribute it back to the society with the aim to protect and help each other among peoples or parties through investment in the form of asset or *tabarru'* with returning pattern in certain risk through *akad* (agreement) in accordance with syari'ah. To carry out company objectives, syari'ah insurance knowledge, but also with religious knowledge especially dealing with company operation system.

This study is classified in qualitative study with descriptive method approach. Qualitative study is the one that is intended to understand phenomena and encountered by research system.

The result of study indicated that recruitment process conducted in part has fulfilled Syari'ah Management criteria. However there is one thing that is not yet conducted namely the implemented test material. The management of Life Insurance BUMIPUTERA Syari'ah division did not

yet implement written test such as reading-writing Al-Qur'an and religious knowledge.

### المستخلص

وديا تري واحيوني، 2007. البحث الجامعي. الموضوع: اختبار العمالة في ضوء الإدارة الإسلامية في شركة BUMI PUTERA التأمين قسم الشريعة، مالانج .  
إشراف: الدكتور الحاج محمد جعفر، المحاستير

---

كلمة الرئيسية: جذب العمال، مدير الشريعة

في المجتمع انتشار دائما، الانسان له وظيفة المهمة. الانسان هو جزء مكمل مهم في المؤسسة. الجذب هو طريقة ليحصل على البالغ مرشح العمال *kualifed* لوظيفة أو أفضل العمل (حاصل الكتان ومساعدته) في بيئة المنظمة أو المؤسسة. هذا الحال هو جذب لخطوة الأولى في الطلب واكساب العمل. المنفعة الأولى من طريقة الجذب وتشكيلة هي ليحتصل الهدف التي تريده، يعني يحصل الانسان تمام للوظيفة. بينما الجذب في المنظور مدير الشريعة هو الجذب ليس لينظر في المهارة الجامعي فقط بل ينظر في المهارة الدينية مثل امتحان القراءة والكتابة القرآن وعلم الدينية. تأمين النفوس BUMI PUTERA (بومي فوترا) فرقة شرعي مالانج هو احدى مؤسسة المالية لها وظيفة الأساسي يعني يجمع العطية عن المجتمع يجر بعده إلى المجتمع بسعيه لحماية والتعاون بين الشخص أو حزب الآخر من التمويل في شكل المهم أو تبر الذي يعطيه التصميم ارجاع ليواجهه عاقبة التعين يمر بالعقد (الارتباط) الذي يناسب بالشريعة ليعمل الهدف مؤسسة فلذلك تأمين الشريعة BUMI PUTERA (بومي فوترا) يحتاج إلى منبع قوة الانسان (SDM) الجودة ليست من ناحية علم العام فقط بل علم الدينية أيضا وأهم بمناسبة طريقة استعداد العمل المؤسسة.

هذا البحث هو البحث الكيفي بالمنهج الوصفي. البحث الكيفي هو البحث الذي يقصد

لفهم المظاهر عن الخبرة البحث.

نتيجة البحث يدل أن الجذب الذي يعمل هو ببعض الشخص يملأ يتخصص مدير الشارعية. ولكن كان الحال الذي لم يعمل يعني عن المادة الامتحان الذي يستعمله. الجذب BUMI PUTERA (بومي فوترا) في فرقة الشارعية لم يستعمله بالمواد الامتحان المكتوبة مثل امتحان القراءة والكتابة القرآن وعلم الدينية.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Di dalam masyarakat yang selalu berkembang, manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang semakin penting. Meskipun kita sedang berada, atau sedang menuju, dalam masyarakat yang berorientasi kerja (*work oriented*), yang memandang kerja adalah sesuatu yang mulia, kita tidaklah berarti mengabaikan manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Pandangan atau falsafah yang dimiliki masyarakat menunjukkan semakin kuatnya permintaan untuk memperhatikan aspek manusia (Ranupandojo, 2002:3).

Setiap perusahaan tidak akan pernah lepas dari faktor manusia. Manusia merupakan komponen dalam perusahaan. Secanggih apapun alat yang digunakan dalam suatu perusahaan faktor manusia tetap dibutuhkan untuk mengoperasikan dan mengatur alat-alat tersebut yang pada umumnya hanya merupakan benda mati yang dapat berfungsi jika digerakkan oleh manusia.

Sumber daya manusia adalah salah satu dari sumber-sumber ekonomi bahkan menjadi asset penting dan penentu bagi keberhasilan tujuan yang hendak dicapai. Oleh karena itu dibutuhkan sosok sumber daya manusia yang benar-benar berkualitas atau professional dengan melakukan pengembangan kualitas sumber daya manusia secara efektif dan efisien (Hasibuan, 2001 : 27).

Penarikan karyawan-karyawan baru pada sebuah perusahaan atau organisasi merupakan tantangan bagi semua departemen personalia. Kadang-kadang kebutuhan karyawan baru sudah diketahui dengan jelas sebelumnya karena adanya perencanaan sumber daya manusia yang disusun dengan baik. Tetapi pada saat yang lain, departemen personalia dihadapkan pada permintaan karyawan baru yang mendadak untuk mengisi lowongan secepat mungkin. Dalam kondisi seperti itu pencarian orang-orang (pelamar) merupakan kegiatan penting yang harus dilakukan secepat mungkin dengan selektif dan efektif (Handoko, 2001:69).

Rekrutmen (penarikan) adalah proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang *kualified* untuk jabatan atau pekerjaan utama (produk lini dan penunjangnya) di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan (Nawawi, 2005:169). Hal ini berarti rekrutmen merupakan langkah awal dalam mencari dan memperoleh tenaga kerja. Sebagai tahap awal untuk mencari dan memperoleh tenaga kerja yang handal, maka proses ini

sangat penting sehingga harus diupayakan melalui uji kelayakan/kredibilitas yang ketat agar perusahaan tidak dirugikan di kemudian hari. Manfaat utama dari proses perekrutan dan seleksi adalah untuk mencapai tujuan yang diinginkan, yaitu mendapatkan orang yang tepat untuk suatu jabatan. Suatu keputusan yang buruk dapat membawa konsekuensi yang besar bagi perusahaan. Bahkan, pada suatu tingkat dasar, karyawan baru yang kurang berkualitas yang tidak sesuai dengan etos dan tujuan organisasi dapat merusak produksi, kepuasan pelanggan dan keseluruhan kualitas pelayanan (Dale, 2003:1-2). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seringkali seorang manajer terjebak dengan sosok Sumber Daya Manusia mereka sendiri, ini disebabkan karena dalam proses rekrutmen hanya mengacu pada aturan-aturan yang hanya menitik beratkan pada segi lahir (*performance*), keahlian dan keterampilan saja, tanpa mempertimbangkan aspek spiritual (nilai-nilai ketuhanan) sehingga seringkali terjadi kesalahan dalam hal penempatan.

Dalam pandangan Islam segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik, tepat, dan tulus yang sesuai dengan prinsip manajemen syari'ah. Manajemen syari'ah adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, yang semua proses tersebut berpijak pada akidah Islam (Al-Quran-Hadits) (Widjajakusuma, 2002:25). Oleh karena itu seorang manajer harus bisa memilih karyawan yang tepat dalam arti

memiliki kemampuan untuk mengerjakan tugasnya dengan baik dan sempurna. Maka untuk mencari karyawan yang baik, harus dimulai dari tahapan proses rekrutmen yang baik dan sempurna pula. Sesuatu yang baik, teratur, rapi, untuk menghasilkan sesuatu yang baik akan menghasilkan profesionalisme. Adapun kriteria profesionalisme sumber daya manusia dalam syariah mengacu pada 3 (tiga) unsur, yaitu: *kafaah* (keahlian sesuai dengan bidangnya), *amanah* (terpercaya dan bertanggung jawab), *himmatul'amal* (memiliki etos kerja yang tinggi). (Widjajakusuma, 2002 : 157).

Sedangkan menurut Saksono (1995 :30) ada tiga sistem rekrutmen tenaga kerja (pegawai) yaitu:

1. Sistem *Patronage* (kawan) yaitu sistem penarikan karyawan yang didasarkan adanya hubungan subyektif yaitu : hubungan yang diperhitungkan antara subyek-subyeknya. Dalam sistem ini, pada dasarnya terdapat beberapa hubungan subyektif antara lain sebagai berikut:
  - a. *Spoils* Sistem (Hubungan yang bersifat politik) adalah pengangkatan atau penunjukan karyawan yang berdasarkan selera pribadi atau berdasarkan kepentingan suatu golongan.
  - b. *Nepotisme* Sistem hubungan yang non politik adalah hubungan yang bukan kawan partai atau non politik disebut nepotisme

sistem. Sistem ini dalam praktik pengangkatan pegawai didasarkan keluarga, kawan yang akrab atau teman yang baik.

2. Sistem *Meryt* (kecakapan) yaitu penarikan karyawan yang didasarkan pada kecakapan, bakat, pengalaman, kesehatan sesuai dengan kriteria yang telah dibuat sebelumnya.
3. Sistem *Carier* (meningkat) yaitu memberikan kesempatan pada pegawai atau karyawan untuk mengembangkan bakat serta kecakapan selama dia mampu bekerja dengan harapan dapat naik jabatan sampai pada batas kemampuannya.

Sedangkan rekrutmen tenaga kerja dalam perspektif syari'ah mengacu pada 2 sistem rekrutmen diatas, yaitu sistem *Meryt* dan sistem *Carier*. Sistem *Patronage* yang meliputi *Spoils* sistem dan *nepotisme* sistem tidak digunakan karena sistem ini tidak sesuai dengan kaidah islam. Dalam prosesnya, rekrutmen yang dilaksanakan juga sama pada umumnya yaitu meliputi test kemampuan dasar, wawancara, test psikologi dan sebagainya. Namun yang membedakan di sini adalah selain test kemampuan dasar, juga adanya test tambahan yang meliputi test kemampuan baca tulis Al-Qur'an serta pengetahuan agama. Hal ini dilakukan agar karyawan yang direkrut selain memiliki kemampuan akademis juga memiliki wawasan keagamaan untuk menunjang tujuan perusahaan, khususnya yang berbasis syari'ah. Inilah yang membedakan antara perekrutan dalam lembaga syari'ah dan lembaga konvensional.

Sehingga dari sini perusahaan bisa mendapatkan karyawan yang tepat dalam arti memiliki kemampuan untuk mengerjakan tugasnya dengan baik dan sempurna. Maka perusahaan dapat menghasilkan tenaga kerja yang professional untuk mencapai tujuan perusahaan.

Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Divisi Syari'ah Malang adalah sebagai salah satu lembaga keuangan di Indonesia yang memiliki fungsi pokok yaitu menghimpun dana dari masyarakat serta menyalurkannya kembali kepada masyarakat dengan usaha saling melindungi dan tolong-menolong di antara sejumlah orang atau pihak melalui investasi dalam bentuk asset atau *tabarru'* yang memberikan pola pengembalian untuk menghadapi resiko tertentu melalui akad (perikatan) yang sesuai dengan syari'ah (Perwaatmadja, 2005:224). Sebagai lembaga keuangan, Asuransi syari'ah BUMIPUTERA memiliki komitmen yaitu ingin mensejahterakan kehidupan rakyat terutama bagi mereka yang ingin menghindari sistem bunga sebagaimana dipraktikkan dalam lembaga konvensional. Melihat dari namanya, maka jelas sistem operasionalnya mengacu pada landasan ajaran agama (Al-Qur'an-Hadits). Untuk melaksanakan tujuan perusahaan maka Asuransi syari'ah BUMIPUTERA membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas tidak hanya dari segi ilmu pengetahuan umum tetapi juga ilmu pengetahuan agama terutama yang berkenaan dengan sistem operasional perusahaan.

Untuk mewujudkan keinginan tersebut maka seorang manajer dituntut agar dalam pencarian SDM harus dilakukan dengan selektif mungkin. Hal ini pantas dilakukan terutama dalam menghadapi persaingan di dunia lembaga keuangan syari'ah yang semakin maju, sebagai langkah awal dalam mencari dan mendapatkan SDM yang sesuai dengan tujuan tersebut adalah dengan cara rekrutmen. Berawal dari masalah ini maka peneliti tertarik untuk mengambil judul:

Rekrutmen Tenaga Kerja dalam Perspektif Manajemen Syari'ah pada Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Divisi Syari'ah Malang

#### **F. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana proses rekrutmen tenaga kerja yang diterapkan pada Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Divisi Syari'ah Malang?
2. Apakah rekrutmen tenaga kerja yang diterapkan pada Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Divisi Syari'ah Malang sesuai dengan konsep manajemen syari'ah?

#### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menggambarkan proses rekrutmen yang diterapkan pada Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Divisi Syari'ah Malang

2. Untuk menggambarkan apakah rekrutmen tenaga kerja yang diterapkan di Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Divisi Syari'ah Malang sudah sesuai dengan konsep manajemen syariah

#### **D. Batasan Penelitian**

Adapun batasan penelitian dalam penelitian ini adalah membahas prosedur, metode serta sistem rekrutmen pada tingkat karyawan dan staf operasional Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Divisi Syari'ah Malang.

#### **E. Manfaat Penelitian**

##### **1. Bagi Mahasiswa**

- a. Sebagai salah satu syarat menempuh ujian akhir dalam rangka memperoleh gelar sarjana ekonomi (S-1) jurusan manajemen syariah pada UIN Malang
- b. Untuk membandingkan teori-teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan kondisi yang terjadi di perusahaan atau organisasi
- c. Untuk memperoleh penambahan wawasan keilmuan tentang rekrutmen

##### **2. Bagi Perusahaan**

- a. Dari hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi dalam mengatasi masalah yang dihadapi perusahaan
- b. Sebagai dasar pengambilan keputusan lebih lanjut

##### **3. Bagi Almamater**

- a. Menambah referensi bahan bacaan skripsi di dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia pada perpustakaan UIN malang
- b. Sebagai kontribusi positif untuk pengembangan wawasan keilmuan di masa mendatang.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Hasil Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Teoritical Mapping**

No	Nama	Judul	Metode	Kesimpulan
1	Syamsuddin, UIN, 2001	Analisis sistem rekrutmen tenaga kerja dalam perspektif Islam (Studi kasus pada PT Astra Zeneca Pasuruan)	Deskriptif kualitatif	Bahwa sistem rekrutmen yang dilaksanakan menggunakan 2 sistem yaitu <i>Meryt</i> dan <i>Spoils</i> . Adapun yang paling dominan adalah sistem <i>meryt</i> . Dijelaskan bahwa rekrutman tenaga kerja yang dilaksanakan oleh perusahaan sesuai dengan prinsip ekonomi islam yang berkaitan dengan kecakapan kerja yang meliputi kesehatan moral dan fisik, pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan tenaga kerja serta kesempurnaan dan keindahan.
2	H. M. Abdul Muhit, UIN, 2002	Analisis perekrutan tenaga kerja pada perusahaan rokok Valas Malang	Deskriptif kualitatif	Bahwa sistem rekrutmen yang dilaksanakan menggunakan sistem sederhana dan non ilmiah dalam arti tidak didasarkan pada kriteria, standar atau spesifikasi kebutuhan nyata pekerjaan atau jabatan. Sedangkan untuk jangka waktu yang akan datang sistem yang digunakan adalah sistem <i>Patronage</i> dimana dari sistem tersebut <i>Spoil</i> dan <i>Nepotisme</i> sistem sama-sama digunakan karena penggunaan sistem tersebut banyak berpengaruh

				terhadap kemajuan perusahaan.
3	Widya Tri Wahyuni, 2007, UIN	Rekrutmen Tenaga Kerja dalam perspektif manajemen syariah pada AJB BUMIPUTERA Syariah Malang	Kualitatif dengan metode deskriptif	Bahwa pelaksanaan rekrutmen di AJB BUMIPUTERA menitik beratkan pada perekrutan agen ( <i>marketing</i> ). Sistem yang digunakan dalam merekrut adalah menggunakan sistem <i>meryt</i> dan <i>carier</i> . Sedangkan metode yang dipakai dalam perekrutan adalah menggunakan metode tertutup dan terbuka.

Apabila ditinjau dari hasil penelitian terdahulu dengan penelitian kali ini terdapat persamaan yaitu pokok pembahasan yang menjadi kajian sama yaitu sistem rekrutmen tenaga kerja. Sedangkan perbedaannya adalah:

1. Penelitian sekarang dilakukan di lembaga keuangan syariah yaitu Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Divisi Syari'ah Malang
2. Sedangkan konsep kajian keislaman menggunakan 3 kriteria yang meliputi: *Kafaah* (sesuai dengan bidangnya), *Himmatul 'amal* (etos kerja tinggi), *Amanah* (dapat dipercaya), serta kriteria yang lain seperti kecakapan, kesehatan, moral, kesempurnaan dan keindahan.

## B. Tinjauan Teori

### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia

#### a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebelum mempelajari lebih lanjut mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia, lebih dahulu harus dipahami arti dari Manajemen maupun Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Hasibuan

(2003:1) Manajemen diartikan sebagai ilmu dan seni dalam mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Sedangkan Stoner sebagaimana dikutip oleh Widjajakusuma (2002: 13) mendefinisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengawasi usaha-usaha dari anggota organisasi dan dari sumber-sumber organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Widjajakusuma (2002 : 13-14) manajemen berasal dari bahasa Inggris, *management* dengan kata kerja *to manage* yang diartikan secara umum sebagai mengurus yang dalam perkembangannya diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan usaha-usaha dari anggota organisasi dan dari sumber-sumber organisasi lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen Syariah, seperti yang dijelaskan dimuka juga memiliki empat fungsi standar yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), pengawasan (*controlling*) (Widjajakusuma, 2002 : 44)

▪ **Perencanaan** (*Planning*)

Menurut Terry sebagaimana dikutip oleh Widjajakusuma (2002:109) perencanaan mengawali pelaksanaan semua fungsi manajemen. Perencanaan sebagai suatu kumpulan keputusan untuk mempersiapkan

tindakan-tindakan di masa mendatang. Bahwa fungsi perencanaan memiliki empat tujuan penting, yaitu:

- a) Mengurangi atau mengimbangi ketidakpastian dan perubahan-perubahan di masa mendatang
- b) Memusatkan perhatian pada pencapaian sasaran
- c) Memastikan proses pencapaian tujuan dapat terlaksana secara efisien dan efektif
- d) Memudahkan pengawasan

Adapun contoh implementasi syari'ah dalam fungsi perencanaan adalah bagaimana seorang manajer dituntut untuk dapat mencari sosok SDM yang memiliki kemampuan yang benar-benar dibutuhkan oleh perusahaan. Hal ini bisa dilakukan dengan penetapan standar profesionalisme dalam perekrutan SDM. Adapun kriteria profesionalisme dalam syari'ah mengacu pada 3 (tiga) unsur yaitu: *kafaah* (keahlian sesuai dengan bidangnya), *amanah* (terpercaya dan bertanggung jawab), *himmatul'amal* (memiliki etos kerja yang tinggi). (Widjajakusuma, 2002 : 157).

▪ **Pengorganisasian** (*organizing*)

Menurut kadawarman sebagaimana dikutip Widjajakusuma (2002:127) pengorganisasian pada hakikatnya mengandung pengertian sebagai proses penetapan struktur peran-peran melalui penentuan aktivitas-aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan

organisasi dan bagian-bagiannya, pengelompokan aktivitas-aktivitas, penugasan kelompok-kelompok aktivitas kepada manajer-manajer, pendelegasian wewenang untuk melaksanakannya, pengkoordinasian hubungan-hubungan wewenang dan informasi, baik horizontal maupun vertikal dalam struktur organisasi.

Islam adalah ajaran yang mendorong umatnya untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisasi dengan rapi agar hasil yang diperoleh bisa optimal karena dilakukan dengan koordinasi yang baik.

Organisasi dalam pandangan Islam bukan semata-mata wadah, tetapi lebih menekankan pada bagaimana pekerjaan dilakukan secara rapi. Organisasi lebih menekankan pengaturan mekanisme kerja antara individu-individu yang ada dalam organisasi tersebut (Hafidhuddin, 2003:101).

▪ **Pengarahan** (*Actuating*)

Pengarahan adalah tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota organisasi melakukan kegiatan yang sudah ditentukan kearah tercapainya tujuan. Oleh karena itu pembahasan fungsi pengarahan berhubungan dengan aspek kepemimpinan.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai seni atau proses untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain agar mereka mau berusaha untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai oleh kelompok. Oleh karena itu seorang pemimpin haruslah memiliki kemampuan memotivasi,

mendorong dan memberikan keyakinan kepada organisasi yang dipimpin untuk mencapai apa yang menjadi tujuannya (Widjajakusuma, 2002:165).

Dalam pandangan Islam agar seorang pemimpin dapat mempengaruhi atau mengarahkan bawahannya maka haruslah memiliki syarat-syarat sebagaimana diungkapkan Syekh Muhammad al-Mubarak yang dikutip oleh Hafiduddin (2003:131) ada empat syarat seseorang untuk menjadi pemimpin: *pertama* memiliki aqidah yang benar (*aqidah salimah*), *kedua* memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas, *ketiga* memiliki akhlaq yang mulia (akhlaqul karimah), *keempat*, memiliki kecakapan manajerial, memahami ilmu-ilmu administrasi manajemen yang professional. Dari keempat syarat tersebut diharapkan seorang pemimpin akan memiliki kewibawaan sehingga mampu mempengaruhi dan mengarahkan orang lain.

▪ **Pengawasan** (*Controlling*)

Pengawasan dalam pandangan Islam dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi kesalahan dan membenarkan yang baik. Pengawasan dalam ajaran islam terbagi menjadi dua. Pertama, kontrol yang berasal dari diri sendiri yang bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah SWT, sehingga diharapkan seseorang yang menyadari adanya pengawasan dari Allah dia akan bekerja dengan hati-hati, serta bersungguh-sungguh. Kedua pengawasan dari luar. Sistem pengawasan itu terdiri atas mekanisme pengawasan dari pemimpin yang berkaitan

dengan penyelesaian tugas yang telah didelegasikan, kesesuaian antara penyelesaian tugas dan perencanaan tugas, sehingga timbul *reward* (imbalan) jika sesuai rencana atau *punishment* (hukuman) jika tidak sesuai rencana.

Menurut Ranupandojo (2002:5) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dari pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan perusahaan, individu dan masyarakat. Sedangkan menurut Hasibuan, (2001:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan perencanaan tenaga kerja agar efektif dan efisien guna membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, masyarakat.

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan perencanaan tenaga kerja agar efektif dan efisien guna membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Sedangkan manajemen syariah adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, yang semua proses tersebut berpijak pada akidah Islam (Al-Qur'an-Hadits) (Widjajakusuma, 2002:25).

#### **b. Perbedaan Manajemen Syariah dan Manajemen Konvensional**

Menurut Hafidhuddin (2003:5) Manajemen Syariah adalah *perilaku* yang terkait dengan 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 terjadi perilaku KKN (korupsi, kolusi, dan nepotisme) karena menyadari adanya pengawasan dari yang Maha Tinggi, yaitu Allah Swt, yang akan mencatat setiap amal perbuatan yang baik maupun buruk. Firman Allah dalam Al-Qur'an surah az-Zalzalah: 7-8,

قَالَتْ إِحَدُهُمَا يَتَأْتِ أَسْتَجْرَهُ <sup>ط</sup> إِنَّ خَيْرَ مَن أَسْتَجَرْتُ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٧﴾

*"Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrah pun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya. Dan barangsiapa yang mengerjakan kejahatan seberat dzarrah pun, niscaya dia akan melihat balasannya pula."*(az-Zalzalah: 7-8)

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 melekat, kecuali semata-mata pengawasan dari pemimpin atau atasan. Setiap kegiatan dalam manajemen syariah, diupayakan menjadi amal saleh yang bernilai abadi.

Istilah amal saleh tidak semata-mata diartikan 'perbuatan baik' seperti yang dipahami selama ini, tetapi merupakan amal perbuatan baik yang dilandasi iman dengan beberapa persyaratan sebagai berikut:

- ✓ Niat yang ikhlas karena Allah. Suatu perbuatan, walaupun terkesan baik, tetapi jika tidak dilandasi keikhlasan karena Allah, maka perbuatan itu tidak dikatakan sebagai amal saleh.
- ✓ Tata cara pelaksanaannya sesuai dengan syariat. Suatu perbuatan yang baik tetapi tidak sesuai dengan ketentuan syariat, maka tidak dikatakan sebagai amal saleh.
- ✓ Dilakukan dengan penuh kesungguhan. Perbuatan yang dilakukan asal-asalan, tanpa kesungguhan tidak termasuk amal saleh

**c. Indikator Sumber Daya Manusia Muslim yang ber-Syakhsiyah islamiyah**

Menurut Yusanto (2002:216) indikator SDM Muslim ber-Syakhsiyah Islamiyah adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.2**  
**Indikator SDM Muslim ber-Syakhsiyah Islamiyah**

Komponen	Uraian Indikasi
<p><b>Aqliyah</b> Memahami akidah islam dan menjadikannya sebagai landasan berpikir.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Memahami dan mengimani seluruh perkara akidah islam</li> <li>➤ Memahami hukum islam yang berkaitan dengan ibadah, halal dan haramnya makanan dan minuman, pakaian, akhlak, muamalah (aspek ekonomi, sosial, pemerintahan)</li> <li>➤ Memahami problematika umat dan ide-ide yang bertentangan dengan islam serta ihwal kewajiban dakwah.</li> </ul>
<p><b>Nafsiyah</b> Menjadikan syariat islam sebagai tolok ukur perbuatan.</p>	<p><b>Ibadah:</b> Selalu melaksanakan ibadah sesuai syariat</p> <p><b>Makanan dan minuman:</b> Selalu mengkonsumsi makanan dan minuman yang halal</p> <p><b>Pakaian:</b> Selalu menutup aurat sesuai syariat</p> <p><b>Akhlak:</b> ➤ Selalu menampakkan <i>akhlakul karimah</i>, giat menuntut ilmu dan memiliki etos berprestasi</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Amanah dan paham akan hak dan kewajibannya.</li> <li>➤ Selalu menunjukkan motivasi dan produktivitas kerja yang tinggi</li> <li>➤ Selalu menata pergaulannya dalam koridor syariat</li> </ul> <p><b>Muamalah</b> Selalu bermuamalah secara islami, berbisnis islami</p> <p><b>Dakwah</b> Memiliki kepedulian terhadap umat dan bersedia terlibat dalam dakwah</p>
--	--

#### d. Tujuan dan Tanggung Jawab Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hariandja (2005:3-10) Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah untuk meningkatkan dukungan sumber daya manusia dalam usaha meningkatkan efektivitas organisasi secara optimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau secara lebih spesifik untuk meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, loyalitas dan menurunkan kemalasan kerja karyawan.

Dalam hal ini tanggung jawab manajemen sumber daya manusia tidak hanya berada pada departemen sumber daya manusia, tetapi juga pada semua manajer. Dalam prakteknya, pengelolaan sumber daya manusia selalu menjadi bagian yang terpadu dari setiap manajer garis atau operasional, dari manajer puncak, menengah, hingga *supervisor*. Sebagai contoh, tanggung jawab manajer garis dalam manajemen sumber daya manusia dapat berupa:

- 1) Penempatan orang yang benar pada pekerjaan yang tepat
- 2) Melakukan orientasi terhadap karyawan baru
- 3) Melatih karyawan baru
- 4) Meningkatkan produktivitas dari setiap jabatan

Dengan demikian tujuan dan tanggung jawab Manajemen Sumber

Daya Manusia setiap organisasi harus diarahkan untuk tercapainya tujuan organisasi serta senantiasa diperhatikan dan dilaksanakan dengan baik.

#### **e. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2003:21) fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kedisiplinan dan pemberhentian.

Sedangkan Handoko (2001:6) mendefinisikan bahwa fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan Sumber Daya Manusia.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah analisis pekerjaan, perencanaan, proses pemberian kompensasi, hubungan perburuhan, pelayanan karyawan, keamanan.

## **2. Rekrutmen Sumber Daya Manusia**

### **a. Pengertian Rekrutmen**

Menurut Flippo sebagaimana dikutip Hasibuan (2003:40) *“Recruitment is the process of searching for prospective employees and stimulating them to apply for job in the organizational”* (penarikan adalah

proses pencarian dan pemikatan para calon pegawai yang mampu bekerja dalam organisasi). Sedangkan menurut Nawawi (2005:169) rekrutmen diartikan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah tenaga kerja utama (produk lini dan penunjangnya) di lingkungan organisasi atau perusahaan.

Dalam rangka mencari tenaga kerja yang memiliki kualitas sesuai dengan apa yang diinginkan oleh suatu perusahaan, maka perlu adanya perencanaan yang membuat peramalan kebutuhan karyawan, perbandingan kebutuhan dengan kemampuan tenaga kerja yang ada saat ini serta aspek pengembangan rencana-rencana yang spesifik untuk pelatihan dan pendidikan tenaga kerja dan seberapa banyak tenaga kerja yang harus direkrut. Di dalamnya juga menyangkut proses analisis, deskripsi dan spesifikasi jabatan yang diperuntukkan bagi penentuan tujuan perusahaan.

Langkah selanjutnya yang harus dilakukan oleh perusahaan atau organisasi setelah melakukan perencanaan kebutuhan tenaga kerja dengan melihat atau melakukan langkah-langkah analisis, deskripsi, dan spesifikasi jabatan adalah mencari calon tenaga kerja yang dapat mengisi jabatan yang diinginkan yang disebut dengan istilah rekrutmen.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat diambil pengertian bahwa penarikan atau rekrutmen karyawan adalah serangkaian aktifitas yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk melihat calon karyawan dengan

motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan melalui tahapan-tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan karyawan, menentukan kebutuhan, proses seleksi, penempatan serta orientasi karyawan.

#### **b. Rekrutmen dalam perspektif Manajemen Syariah**

Sedangkan rekrutmen tenaga kerja dalam perspektif syariah mengacu pada 2 sistem rekrutmen diantaranya sistem *Meryt* yaitu penarikan karyawan yang didasarkan pada kecakapan, bakat, pengalaman, kesehatan sesuai dengan kriteria yang telah dibuat sebelumnya. Kemudian sistem *Carier* yaitu memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan bakat serta kecakapan selama dia mampu bekerja dengan harapan dapat naik jabatan sampai pada batas kemampuannya. Sistem *Patronage* yang meliputi *Spoils* sistem dan *nepotisme* sistem tidak digunakan karena sistem ini tidak sesuai dengan kaidah Islam.

Dalam prosesnya, rekrutmen yang dilaksanakan juga sama pada umumnya yaitu meliputi test kemampuan dasar, wawancara, test psikologi dan sebagainya. Namun yang membedakan di sini adalah selain test kemampuan dasar, juga adanya test tambahan yang meliputi test kemampuan baca tulis Al-Qur'an serta pengetahuan agama. Hal ini dilakukan agar karyawan yang direkrut selain memiliki kemampuan

akademis juga memiliki wawasan keagamaan untuk menunjang tujuan perusahaan.

Inilah yang membedakan antara perekrutan dalam lembaga syariah dan lembaga konvensional.

Sehingga dari sini perusahaan bisa mendapatkan karyawan yang tepat dalam arti memiliki kemampuan untuk mengerjakan tugasnya dengan baik dan sempurna. Maka perusahaan dapat menghasilkan tenaga kerja yang profesional untuk mencapai tujuan perusahaan.

Rekrutmen (penarikan) tenaga kerja dalam Islam berpijak pada al-Qur'an surah al-Qashash: 26,

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

*"Salah seorang dari kedua wanita itu berkata, "Ya ayahku, ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya." (al-Qashash: 26)*

Dari ayat di atas terdapat lafadz *ista'jarta* yang berarti menjadikan pekerja atau menarik dia untuk dijadikan pekerja. Menurut Syafe'i (2001:122) lafadz *ijarah* diartikan sebagai jual-beli jasa (upah-mengupah) yakni mengambil manfaat tenaga manusia. Dalam hal ini dapat dipahami bahwa dalam mencari tenaga kerja haruslah mereka yang kuat lagi jujur.

Islam sebagai agama yang memiliki ajaran sempurna sangat menjunjung tinggi dan menghargai pengikutnya yang mau bekerja, lebih-

lebih jika pekerjaan yang dilakukan dengan professional sebagaimana sabda Nabi :

ان الله يحب اذا عمل احدكم العمل ان يتقنه (رواه الطبر ان)

“Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan secara *itqon*” (tepat, terarah, jelas dan tuntas) (HR. Thabrani)

Menurut Widjajakusuma (2001:157) bahwa setiap muslim dalam beraktifitas atau kerja apapun harus dilakukan dengan sikap yang professional. Profesionalisme dalam pandangan syariah dicirikan oleh tiga hal, yakni *kafaah* (keahlian), *himmatul ‘amal* (etos kerja yang tinggi), *amanah* (terpercaya).

#### ❖ **Kafaah (Keahlian)**

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

عن ابن عباس رضي الله عنهما قال : قال رسول الله عليه وسلم من استعمل رجلا علي عصابة و فيهم من هو ارض لله فقد خان الله ورسوله و المؤمنون (أخرجه أحمد والحاكم وصححه)

“Barang siapa yang mengangkat seseorang sebagai pemimpin jama’ah, padahal ia tahu bahwa di dalam kelompok itu terdapat orang yang lebih baik, maka ia telah mengkhianati Rasul-Nya dan mengkhianati kaum mu’minin” (HR. Al-Hakim)

❖ **Himmatul ‘Amal (Etos Kerja Tinggi)**

Selain memiliki keahlian dan kecakapan, seseorang dikatakan mempunyai sikap profesional jika dia selalu bersemangat dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas. Islam sangat mendorong setiap muslim untuk selalu bekerja keras, bersungguh-sungguh mencurahkan tenaga dan kemampuan dalam menjalankan berbagai pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Selain dorongan ibadah seorang muslim bekerja keras karena adanya keinginan untuk memperoleh imbalan atau penghargaan (*reward*) material dan non material seperti gaji penghasilan serta karir dan kedudukan yang lebih baik dan sebagainya.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa seorang muslim dalam bekerja haruslah bersungguh-sungguh dan penuh semangat, dengan kata lain harus bekerja keras (*hard worker*) yang juga seorang produktif dan inovatif. Seseorang dikatakan memiliki profesionalisme jika dia memiliki integritas tinggi, tidak mementingkan diri sendiri, adil,

sehingga dia bekerja dengan baik dan mau bekerja sama dengan yang lain.

❖ **Amanah (Terpercaya dan bertanggung jawab)**

Seorang pekerja muslim yang profesional haruslah memiliki sifat amanah, terpercaya dan bertanggung jawab, bekerja dengan sungguh-sungguh dan mencurahkan segala potensi yang dimiliki demi untuk mewujudkan tujuan organisasi dan bukan hanya mencari kepentingan pribadinya, sehingga muncul jiwa amanah yaitu mampu menjalankan tugas dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan. Banyak orang memiliki keahlian serta etos kerja yang tinggi, tetapi karena tidak memiliki sifat amanah, tidak sedikit diantara mereka yang justru memanfaatkan keahliannya dengan sifat amanah ini. Rasulullah SAW memerintahkan kepada setiap muslim untuk selalu menjaga amanah yang diberikan kepadanya. Sebagaimana disebutkan dalam hadits:

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ أَبِي عَدِيٍّ عَنْ حَمِيدٍ عَنْ رَجُلٍ مِنْ أَهْلِ مَكَّةَ يُقَالُ لَهُ يُوسُفُ قَالَ كُنْتُ أَنَا وَرَجُلٌ مِنْ قُرَيْشٍ نَلِي مَالَ أَيْتَامٍ قَالَ وَكَانَ رَجُلٌ قَدْ ذَهَبَ مِنِّي بِأَلْفِ دِرْهَمٍ قَالَ فَوَقَعْتُ لَهُ فِي يَدَيَّ أَلْفَ دِرْهَمٍ قَالَ فَقُلْتُ لِلْفَرَسِيِّ إِنَّهُ قَدْ ذَهَبَ لِي بِأَلْفِ دِرْهَمٍ وَقَدْ أَصَبْتُ لَهُ أَلْفَ دِرْهَمٍ قَالَ فَقَالَ الْفَرَسِيُّ حَدَّثَنِي أَبِي أَنَّهُ سَمِعَ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ أَدِّ الْأَمَانَةَ إِلَى مَنْ أَنْتَمَنَّا وَلَا تَخُنْ مَنْ خَانَكَ

(HR. Ahmad 14877)

*“Tunaikanlah amanah terhadap orang yang mengamanahimu dan janganlah berkhianat terhadap orang yang mengkhianatimu”*

Sikap amanah akan memberikan dampak positif bagi diri pelaku, perusahaan, masyarakat bahkan negara. Sebaliknya sikap tidak amanah

akan berdampak buruk akibatnya. Bagi pribadi sikap tidak amanah membuat harta yang diperolehnya menjadi tidak berkah. Bagi perusahaan, sikap tidak amanah akan menimbulkan kerugian dan tidak efisiensi. Jika hal ini terus berlangsung, bukan tidak mungkin perusahaan tersebut berakhir bangkrut. Hal yang sama juga berlaku bagi masyarakat atau negara. Sikap tidak amanah selain menyebabkan kebocoran dan ketidak efisiensi, juga dapat menyebabkan tingkat kepercayaan terhadap suatu negara serta kredibilitasnya menjadi hancur.

Sedangkan menurut Rahman (1995:262), penawaran dan penarikan tenaga kerja tergantung pada tiga faktor, yaitu:

1) Kecakapan tenaga kerja

Kecakapan tenaga kerja adalah usaha tenaga kerja untuk bekerja pada perusahaan, keahlian dan keterampilan yang dimilikinya mampu meningkatkan modal. Umumnya keahlian seseorang bergantung pada:

a. Kesehatan moral dan fisik

Seorang tenaga kerja yang sehat dan kuat lebih cakap dari pada tenaga kerja yang lemah dan sakit. Begitu juga dengan seorang tenaga kerja yang jujur bertanggung jawab akan bekerja lebih kuat dan tekun. Sifat-sifat seorang tenaga kerja yang cakap digambarkan pada al-Qur'an surah al-Qashash:26,

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

*“Salah seorang dari kedua wanita itu berkata, “Ya ayahku, ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya” (Q.S. al-Qashash:26)*

Ayat tersebut menyatakan bahwa kekuatan fisik dan kejujuran merupakan sifat yang diperlukan oleh seorang pekerja yang cakap. Baik bagi pekerja kasar ataupun tenaga ahli, kejujuran merupakan suatu unsur yang perlu dipertimbangkan

b. Akal pikiran yang baik

Akal pikiran yang baik yaitu daya upaya seseorang di dalam menilai dan mencetuskan segala sesuatu dengan cara sebijaksana mungkin. Hal ini juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi terhadap kemampuan tenaga kerja. Dalam al-Qur’an sifat ini dinyatakan dalam surah Yusuf: 55,

قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ ﴿٥٥﴾

*“Berkata Yusuf: Jadikanlah aku bendaharawan Negara (Mesir), sesungguhnya aku adalah seseorang yang pandai menjaga lagi berpengetahuan.” (Q.S.Yusuf: 55)*

Ayat tersebut menggambarkan pentingnya kebijaksanaan dan pertimbangan sehingga orang yang bodoh dan tidak berilmu pengetahuan tidak boleh disertai tugas memimpin bumi ini.

c. Pendidikan dan latihan

Pendidikan dan latihan juga meningkatkan kemampuan tenaga kerja untuk lebih teliti daripada mereka yang tidak berpendidikan dan terlatih. Dalam al-Qur'an sifat ini dinyatakan dalam surah al-Baqarah:269,

يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ ۚ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا ۗ وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ ﴿٢٦٩﴾

*“Allah menganugerahkan kephahaman yang dalam tentang al-Qur'an dan as-Sunnah (al-Hikmah) pada siapa yang Ia kehendaki, dan benar dianugerahi karunia yang banyak. Dan hanya orang-orang yang berakallah yang dapat mengambil pelajaran.” (Q.S.al-Baqarah:269)*

Dari ayat di atas, pendidikan dan latihan dianggap sebagai kebajikan dimana sifat-sifat tersebut menyamai harta dan kekayaan yang banyak. Jelaslah bahwa hasil pekerjaan dan kemampuan pekerja yang semena-mena dan tidak terlatih tidak akan menyamai pekerja yang berpengetahuan dan terlatih.

d. Keindahan dan kesempurnaan hasil kerja

Islam tidak meninggalkan aspek keindahan suatu benda. Apabila Allah menjadikan setiap perbuatan-Nya dengan sempurna, menarik dan tahan lama. Dia mengharapkan hamba-hamba-Nya terutama orang

yang beriman, ciri-ciri kesempurnaan, keindahan, dan ketahanan dalam pekerjaan mereka.

Dalam sabda Rasulullah:

ان الله جميل يحب الجمال (رواه مسلم)

Artinya: *“Sesungguhnya Allah itu indah dan menyukai keindahan.”* (HR. Muslim).

Rasulullah amat menyadari akan pentingnya kecantikan dan keindahan setiap benda. Oleh karena itu Ia membuktikan bahwa Islam memberikan peranan yang lebih terhadap keahlian seseorang dan pada saat yang sama menggalakkan kecantikan dan keindahan dalam setiap benda.

## 2) Mobilisasi tenaga kerja

Mobilisasi tenaga kerja merupakan gerakan tenaga kerja dari suatu kawasan geografis dan kawasan yang lain. Hal ini memiliki hubungan yang erat dengan kedudukan ekonomi para pekerja. Apabila golongan tenaga kerja dapat bergerak dengan mudah dan bebas dari suatu tempat ke tempat lain yang lebih baik, maka taraf hidup mereka akan dapat diperbaiki dan begitu pula sebaliknya.

Menurut al-Qur'an mobilisasi tenaga kerja merupakan kaidah yang sangat tepat untuk menyelesaikan banyak masalah, baik masalah ekonomi

maupun sosial. Dalam al-Qur'an sifat ini dinyatakan dalam surah al-Mulk:15,

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ ﴿١٥﴾

*“Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebagian rizki-Nya dan hanya kepada-Nya kamu dibangkitkan kembali.” (Q.S. al-Mulk:15)*

Ayat tersebut dengan jelas meminta kepada orang yang beriman untuk mengembara ke tempat yang jauh untuk memperbaiki taraf ekonomi mereka dan seterusnya membawa kemakmuran pada Negara.

### 3) Penduduk

Jumlah penduduk merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi penawaran tenaga kerja. Pada hakekatnya pertambahan penduduk akan selalu diikuti dengan peningkatan taraf hidup mereka yang lebih cepat. Oleh karena itu tidak ada dasar yang meyakinkan bahwa pertambahan penduduk tidak akan diikuti oleh pertambahan ekonomi.

Al-Qur'an menolak dengan jelas sikap pesimis tentang nasib manusia yang tidak baik. Bahkan al-Qur'an telah menunjukkan potensi-potensi yang tidak terbatas di dunia ini untuk dikelola. Allah menjelaskan dalam al-Qur'an surah al-Jatsiyah:13,

وَسَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِنْهُ ۗ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ  
يَتَفَكَّرُونَ ﴿١٣﴾

*“Dia menundukkan untukmu apa-apa yang ada di langit dan yang ada di bumi semuanya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir.” (Q.S. al-Jatsiyah:13)*

Dalam ayat tersebut terdapat jaminan bagi manusia bahwa mereka tidak akan dibiarkan sengsara di dunia dan akan diberikan khazanah kekayaan yang tidak terbatas untuk mencapai kehidupan mereka apabila mereka mau berusaha. Al-Qur’an memberikan petunjuk yang kuat dan harapan kepada manusia dalam perjuangan hidup mereka untuk terus berusaha memanfaatkan kekayaan alam yang telah diciptakan oleh Allah untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka yang terus menerus bertambah.

Sehingga dapat disimpulkan penarikan atau rekrutmen tenaga kerja dalam perspektif manajemen syariah adalah disamping mempertimbangkan kemampuan, keahlian, dan pengetahuan juga mempertimbangkan kesehatan moral dan fisik serta keindahan dan kesempurnaan hasil kerja, jiwa-jiwa keagamaan dan keimanan sehingga tercapai tujuan perusahaan ke depan dengan baik.

### **c. Tujuan Rekrutmen**

- 1) Untuk menarik sebagian besar pelamar kerja

- 2) Untuk melihat pelamar-pelamar yang sangat berbobot dan berambisi dalam menerima tawaran kerja
- 3) Menghasilkan karyawan yang mampu melaksanakan dengan baik dan akan tetap bekerja sama dalam jangka waktu tertentu
- 4) Untuk menarik citra umum organisasi

#### **d. Analisis Pekerjaan**

Langkah pertama dalam proses penarikan adalah menentukan sifat dan keadaan dari jabatan yang akan diisi oleh orang-orang yang akan ditarik. Menurut Hasibuan (2003:29) analisis pekerjaan adalah informasi tertulis mengenai pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan oleh suatu perusahaan agar tujuan tercapai.

Manfaat dari analisis jabatan adalah memberikan informasi tentang aktivitas pekerjaan, standar pekerjaan, konteks pekerjaan, persyaratan personalia (*personel requirement*) perilaku dan alat-alat yang dipergunakan.

Adapun langkah-langkah analisis pekerjaan menurut Hasibuan (2003:29-30) adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan penggunaan hasil informasi analisis pekerjaan
- 2) Mengumpulkan informasi tentang latar belakang
- 3) Menyeleksi muwakal (orang-orang yang akan diserahi) jabatan yang akan dianalisis
- 4) Mengumpulkan informasi analisis pekerjaan
- 5) Meninjau informasi dari pihak-pihak yang berkepentingan

- 6) Menyusun uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan
- 7) Meramalkan atau memperhitungkan perkembangan perusahaan.

**e. *Job Description* dan *Job Specification***

Menurut Manullang (1981:21) *job description* dan *job specification* dapat disusun berdasarkan keterangan yang didapatkan dari analisis jabatan. Pada umumnya keterangan-keterangan yang tertulis pada *job description* meliputi 2 hal:

- 1) Sifat pekerja yang bersangkutan
- 2) Tipe pekerjaan yang cocok untuk jabatan itu

Oleh karena itu harus ditetapkan kriteria-kriteria dalam mencari calon karyawan yang memuat antara lain:

- 1) Jenis kelamin
- 2) Keadaan fisik
- 3) Emosi si pekerja
- 4) Mental
- 5) Syarat pendidikan
- 6) Temperamen
- 7) Karakter
- 8) Minat
- 9) Pengalaman kerja

*Job Specification* merupakan hasil yang diperoleh dari suatu *Job description*. Ia menjelaskan karakteristik dari pekerjaan yang dibutuhkan untuk memungkinkan suatu jabatan tertentu. Seorang direktur harus mampu mencari dan menempatkan seseorang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki (*the right man on the right place and the right man behind the right gun*). Pada umumnya *job specification* memuat ringkasan pekerja yang

kelas yang diikuti *kualifikasi definitive* yang dibutuhkan dari pemangku jabatan antara lain:

- 1) Tingkat pendidikan
- 2) Keadaan fisik
- 3) Pengetahuan dan kecakapan
- 4) Nikah / belum
- 5) Jenis kelamin
- 6) Batas umur
- 7) Karakter

Dalam pandangan Islam seorang manajer dituntut untuk dapat memilah dan memilih Sumber Daya Manusia yang memiliki kemampuan atau keahlian. Untuk itu harus dilakukan analisis pekerjaan kemudian dari analisis dapat menentukan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Hal ini dilakukan agar rencana yang telah ditetapkan bisa terlaksana dengan baik untuk mewujudkan profesionalisme. Islam memberikan tuntunan yang jelas, yaitu: (1) *Kafaah* diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, pengalaman (2) *Himmatul 'Amal* diraih dengan jalan menjadikan motivasi ibadah sebagai pendorong utama dalam bekerja disamping ingin mendapatkan penghargaan (*reward*) dan menghindari hukuman (*punishment*) (3) *Amanah* diperoleh dengan menjadikan tauhid sebagai unsur pengontrol utama tingkah laku

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa untuk menilai Sumber Daya Manusia agar mampu dalam menjalankan tugas atau jabatan dapat diketahui dengan melihat hal-hal sebagai berikut:

- 1) Pendidikan

- 2) Pengalaman
- 3) Etos kerja
- 4) Minat
- 5) Kejujuran
- 6) Kedisiplinan
- 7) Tanggung jawab
- 8) Loyalitas

#### **f. Sistem rekrutmen**

Sedangkan menurut Saksono (1995 :30) ada tiga sistem rekrutmen tenaga kerja (pegawai) yaitu:

- 1) Sistem *Patronage* (kawan) yaitu system penarikan karyawan yang didasarkan adanya hubungan subyektif yaitu : hubungan yang diperhitungkan antara subyek-subyeknya baik hubungan politik maupun non politik

Dalam sistem ini, pada dasarnya terdapat beberapa hubungan subyektif antara lain sebagai berikut:

- a) *Spoils Sistem* (Hubungan yang bersifat politik) adalah pengangkatan atau penunjukan karyawan yang berdasarkan selera pribadi atau berdasarkan kepentingan suatu golongan
- b) *Nepotisme Sistem* hubungan yang non politik adalah hubungan yang bukan kawan partai atau non politik disebut nepotisme system. Sistem ini dalam praktek pengangkatan pegawai didasarkan keluarga, kawan yang akrab atau teman yang baik.

- 2) *Sistem Meryt* (kecakapan) yaitu penarikan karyawan yang didasarkan pada kecakapan, bakat, pengalaman, kesehatan sesuai dengan kriteria yang telah dibuat sebelumnya
- 3) *Sistem Carier* (meningkat) yaitu memberikan kesempatan pada pegawai atau karyawan untuk mengembangkan bakat serta kecakapan selama dia mampu bekerja dengan harapan dapat naik jabatan sampai pada batas kemampuannya.

#### **g. Kegiatan Pokok Rekrutmen**

##### **1) Kegiatan Seleksi**

Seleksi adalah proses menetapkan keputusan dalam menerima (mengupah) atau tidak menerima (tidak mengupah) setelah mempertimbangkan setiap pelamar (calon) untuk suatu jabatan atau pekerjaan.

Prosesnya dilakukan dengan cara menetapkan karakteristik pelaku yang efektif dalam melaksanakan pekerjaan setiap jabatan yang memerlukan tenaga kerja sebagai persyaratan, dan mengukur kemampuan calon berdasarkan karakteristik.

##### **2) Kegiatan Penempatan**

Penempatan adalah penugasan seorang pekerja pada suatu jabatan atau unit kerja di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan. Penempatan merupakan pengisian jabatan yang kosong, agar tugas pokok dari jabatan tersebut dapat dilaksanakan. Untuk itu melalui kegiatan

sebelumnya harus diperoleh pekerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawabnya.

### **3) Kegiatan Sosialisasi atau Orientasi**

Sosialisasi adalah proses orientasi seorang pekerja baru pada organisasi atau unit kerja tempatnya akan bertugas. Kegiatan ini disebut juga kegiatan orientasi sebagai salah satu kegiatan manajemen sumber daya manusia (Nawawi, 2005:170).

#### **h. Metode penarikan tenaga kerja**

Metode penarikan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode penarikan calon karyawan baru adalah metode tertutup dan metode terbuka

##### **1) Metode tertutup**

Metode tertutup adalah ketika penarikan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik sulit.

##### **2) Metode terbuka**

Metode terbuka adalah ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan mendapatkan karyawan yang *qualified* lebih besar.

## **i. Sumber-sumber rekrutmen**

### **1) Sumber Internal**

Sumber-sumber internal meliputi karyawan yang ada sekarang, yang dapat dicalonkan untuk dipromosikan, dipindahtugaskan atau dirotasi tugasnya, serta mantan karyawan yang bisa ditugaskan 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 kebijakan, dan karakteristik khusus lainnya dari perusahaan.

#### **➤ Transfer**

Transfer terjadi jika karyawan lama dipindahkan secara menyamping ke jenis pekerjaan yang lain. Transfer seringkali digunakan untuk mengembangkan karyawan yang memiliki wawasan perusahaan yang luas.

#### **➤ Rotasi Pekerjaan**

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

### ➤ **Pengayaan dan Pemanggilan kembali**

Memutuskan untuk menggunakan strategi pengayaan kembali sebagai strategi rekrutmen, perusahaan perlu mengambil untung ruginya. Pengayaan dan pemanggilan kembali khususnya menguntungkan bagi perusahaan yang mengalami fluktuasi musiman dalam permintaan tenaga kerja seperti pasar swalayan, pabrik pengalengan makanan, dan sebagainya.

#### 🚩 **Kelebihan kebijakan internal, yaitu:**

1. Meningkatkan moral kerja karyawan
2. Resiko terjadinya kekeliruan seleksi dan penempatan dapat dikurangi
3. Permasalahan rekrutmen dapat disederhanakan karena yang direkrut dari luar adalah pekerjaan-pekerjaan yang relatif sederhana
4. Individu yang ditarik dari dalam tentunya telah lebih mengenal perusahaan dan orang-orangnya
5. Masa pelatihan dan sosialisasi juga lebih singkat disebabkan lowongan-lowongan yang ada diisi secara internal

#### 🚩 **Kelemahan kebijakan internal:**

- 1) Memicu pertikaian
- 2) Perusahaan tidak memperoleh keahlian-keahlian baru, ide-ide baru, ataupun metode-metode baru yang biasanya dibawa masuk oleh orang dari luar perusahaan

- 3) Perubahan teknologi menyebabkan perusahaan tidak mungkin mengembangkan semua bakat dari dalam secara cepat guna mengikuti perubahan tersebut
- 4) Adanya kemungkinan karyawan dari dalam yang sekedar meniru dari atasannya sehingga tidak ada suatu gagasan baru yang dapat diperoleh
- 5) Kebijakan ini menciptakan pola pikir yang sempit

## **2) Sumber Eksternal**

Rekrutmen secara internal mungkin tidak menghasilkan calon sejumlah karyawan berbobot yang diperlukan, terutama dalam perusahaan yang tumbuh sangat cepat atau perusahaan yang tinggi tingkat permintaannya akan karyawan manajerial yang profesional dan cakap serta berbakat tinggi. Oleh karena itu perusahaan seringkali harus merekrut dari sumber eksternal. Menurut R. Schuler (1996:238) merekrut karyawan secara eksternal, yaitu melalui:

- a) Program Referral karyawan, program ini kebanyakan adalah iklan secara lisan, yaitu sarana bagi karyawan lama memberi rekomendasi para pelamar dari luar perusahaan karena keterlibatan karyawan lama.
- b) Walk -in Applicant, seperti halnya rekrutmen lewat rekomendasi karyawan lama, rekrutmen lewat walk-in juga sederhana dan murah. Namun pelamar walk-in tidak tahu banyak tentang pekerjaan spesifik

yang ada dan mungkin datang tanpa rekomendasi eksplisit dari karyawan lama

c) Biro-biro tenaga kerja

Biro-biro tenaga kerja swasta dan pemerintah merupakan sumber-sumber yang baik untuk mendapatkan karyawan sementara dan sekaligus juga merupakan sumber yang baik untuk karyawan tetap

d) Perusahaan lain

Para karyawan di perusahaan-perusahaan yang terkenal memiliki para manajer handal yang selalu dihubungi oleh biro-biro tenaga kerja swasta dan sering dihubungi secara langsung oleh perusahaan yang menghendaki mereka

e) Biro-biro bantuan sementara

Biro bantuan sementara dapat menyediakan calon karyawan untuk posisi-posisi purna waktu. Di sini menyediakan karyawan temporer

f) Asosiasi dan Serikat Dagang

Serikat Dagang untuk pengembangan Perdagangan dan industri Maritim bertanggung jawab mensuplai anggotanya dengan tenaga kerja seperti *job assignment*, yang berada di luar jangkauan perusahaan

g) Sekolah

Sekolah dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis: sekolah menengah, sekolah kejuruan, serta perguruan tinggi. Bagi kebanyakan

perusahaan, semuanya merupakan sumber calon karyawan yang penting, sekalipun tingkat kepentingannya bervariasi

✚ **Kebaikan sumber eksternal:**

- 1) Orang-orang yang direkrut dari luar membawa ide-ide dan wawasan baru ke dalam perusahaan
- 2) Rekrutmen dari luar untuk lapisan menengah dan yang lebih tinggi akan mengurangi pertikaian di antara kalangan karyawan karena perebutan posisi

✚ **Kelemahan sumber eksternal:**

- 1) Perusahaan menanggung resiko dalam mengangkat seseorang dari luar perusahaan karena keahlian dan kemampuannya tidak dinilai dari tangan pertama
- 2) Perusahaan menanggung biaya kesempatan karena kehilangan waktu yang terjadi pada saat orang tersebut diorientasikan pada pekerjaan baru
- 3) Jika pengangkatan dari luar sering terjadi, maka karyawan yang ada sekarang mungkin menjadi tidak puas karena mereka tidak mempunyai kesempatan untuk promosi

**j. Kendala-kendala penarikan**

Agar proses penarikan berhasil, perusahaan perlu menyadari berbagai kendala yang bersumber dari organisasi, pelaksana penarikan, dan

lingkungan eksternal. Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi umumnya kendala itu meliputi:

a) Kebijakan-kebijaksanaan organisasi

Berbagai kebijakan organisasi merupakan cermin utama berhasil atau tidaknya penarikan calon pegawai. Kebijakan organisasi yang akan mempengaruhi penarikan adalah:

✓ Kebijakan kompensasi dan kesejahteraan

Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil maka pelamar yang serius akan semakin banyak, tetapi sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah, maka pelamar akan sedikit.

✓ Kebijakan promosi

Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas, maka pelamar yang serius semakin banyak, tetapi sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas maka pelamar akan sedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan, karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar.

✓ Kebijakan status karyawan

Jika status karyawan menjadi karyawan tetap (*full time*) maka pelamar semakin banyak, tetapi kalau status karyawannya honorer, harian, part time maka pelamar sedikit.

✓ Kebijakan sumber tenaga kerja

Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja lokal maka pelamar serius sedikit, sebaliknya jika tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh nusantara maka pelamar akan semakin banyak

b) Persyaratan jabatan

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar semakin sedikit. Sebaliknya jika persyaratannya sedikit, pelamar akan semakin banyak

c) Metode pelaksanaan penarikan

Semakin terbuka penarikan melalui surat kabar, TV, radio maka pelamar semakin banyak, sebaliknya semakin tertutup pelamar semakin sedikit

d) Kondisi pasar tenaga kerja

Semakin besar tenaga kerja semakin banyak pelamar yang serius, sebaliknya jika tenaga kerja sedikit pelamar juga sedikit

e) Solidaritas Perusahaan

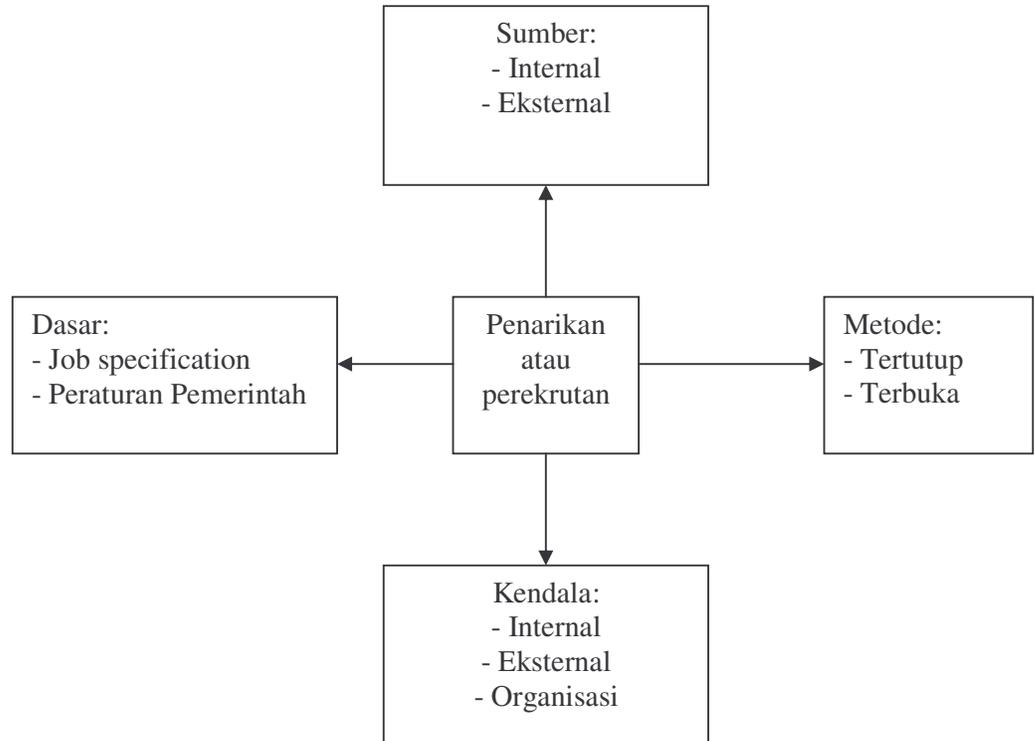
Solidaritas perusahaan diartikan besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misalnya besarnya perusahaan. Jika solidaritas perusahaan besar maka pelamar semakin banyak, sebaliknya jika solidaritas perusahaan rendah maka pelamar sedikit

f) Kondisi-kondisi lingkungan eksternal

Jika kondisi perekonomian tumbuh dengan cepat dan saingan banyak maka pelamar akan sedikit tetapi pertumbuhan perekonomian kecil atau depresi maka pelamar semakin banyak.

Dari keterangan yang menyajikan konsep penarikan di atas dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
**Bagan Konsep Penarikan (Perekrutan)**



Sumber Data: Hasibuan (2001:46)

### **k. Proses Rekrutmen**

Menuru Simamora (2001:221), proses rekrutmen terdiri dari beberapa kegiatan sebagai berikut:

#### **a) Penyusunan strategi untuk merekrut**

Manajemen puncak dapat terlibat dalam penyusunan kebijakan-kebijakan umum perekrutan seperti penentuan dimana akan merekrut, penetapan berapa besar biayanya, dan penentuan tujuan perjanjian kerja organisasi. Dalam penyusunan strategi ini ada tiga hal yang harus dibuat, yaitu:

➤ Perencanaan rekrutmen

Perusahaan perlu mengetahui berapa banyak pelamar yang pasti akan direkrut dalam kegiatan rekrutmen. Rasio-rasio hasil merupakan alat yang penting dalam membantu perusahaan memutuskan berapa banyak karyawan yang direkrut untuk setiap lowongan posisi

➤ Dimana tempat merekrut

Perusahaan perlu merekrut dalam wilayah-wilayah dimana mereka akan mempunyai kemungkinan terbesar untuk berhasil. Meskipun pasar tenaga kerja lokal adalah tempat terbaik untuk memulai upaya-upaya perekrutan, tetapi perekrutan regional atau nasional mungkin akan diperlukan bagi posisi-posisi tertentu. Pasar tenaga kerja yang relevan untuk tenaga kerja rendahan adalah pasar tenaga kerja lokal. Sedangkan pasar tenaga kerja untuk karyawan teknis adalah pasar tenaga kerja regional

➤ Posisi-posisi masuk

Keputusan strategi lainnya yang harus dibuat adalah dimana posisi-posisi masuk pertama kali (*entry level*) yang seharusnya di dalam hierarki organisasional. Posisi *entry level* yang pertama adalah pada lapisan bawah sekali dari organisasi, seperti posisi produksi atau operasi. Posisi *entry level* kedua adalah pada arus manajemen yang lebih rendah seperti posisi penyelia tingkat satu atau dua.

#### **b) Pencarian pelamar-pelamar kerja**

Manakala rencana-rencana dan strategi rekrutmen telah disusun, maka aktivitas perekrutan sesungguhnya bisa dilangsungkan. Pencarian pelamar dapat melibatkan metode-metode perekrutan. Sebuah perusahaan kadang-kadang menemui kesulitan dalam memikat orang-orang yang diinginkannya, khususnya karyawan yang sangat ahli, dalam pasar-pasar tenaga kerja yang sangat kompetitif. Untuk memperkuat upaya-upaya rekrutmen, maka perusahaan haruslah memutuskan daya tarik (*bujuk*) apa yang harus ditawarkan.

#### **c) Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok**

Setelah lamaran-lamaran untuk lowongan pekerjaan diterima, maka lamaran tersebut haruslah disaring guna menyisihkan individu-individu yang kelihatannya tidak memenuhi syarat. Alasan-alasan

diskualifikasi haruslah merupakan kualifikasi-kualifikasi *bonafid* yang berhubungan dengan jabatan. Contoh alasan yang kuat untuk mendiskualifikasi pelamar antara lain karena tingkat pendidikan yang tidak memadai dan tidak cocok.

#### **d) Pembuatan kumpulan pelamar**

Kelompok pelamar (*applicant pool*) terdiri atas individu-individu yang telah menunjukkan minat dalam mengejar lowongan pekerjaan dan mungkin merupakan kandidat yang baik untuk posisi. Setelah lamaran-lamaran masuk, maka perusahaan harus memproses informasi dan mengorganisasikannya sehingga informasi ini siap diperiksa. Apabila ada pelamar yang mendapat tawaran kerja di tempat lain dan tidak lagi berminat dengan lamarannya, maka perusahaan haruslah menyisihkan lamaran tersebut dari kelompok pelamar.

### **1. Prosedur Rekrutmen**

Menurut Ranupandojo (2002:45) tidak ada prosedur standar rekrutmen tenaga kerja yang dapat dipergunakan oleh semua perusahaan,

tetapi rekrutmen tenaga kerja dapat dilakukan dengan prosedur sebagai berikut:

### **1) Wawancara pendahuluan**

Wawancara ini biasanya singkat dan berusaha untuk mengurangi para pelamar yang nyata-nyata memenuhi syarat. Pada tahap ini biasanya mudah dinilai cara penampilan dan kemampuan berbicara. Para pelamar akan ditanya tentang mengapa mereka melamar pekerjaan tersebut dan mungkin juga tentang besarnya gaji yang diinginkan. Apabila pelamar nampak memenuhi persyaratan, maka dapat dilanjutkan pada tahap berikutnya.

### **2) Blanko Lamaran**

Penggunaan blanko atau formulir lamaran dimaksudkan untuk memperoleh informasi dan data yang lengkap dari para pelamar. Pertanyaan-pertanyaan tentang jabatan yang pernah dipegang sejak lepas dari sekolah, pernah bekerja di bidang kemiliteran dan referensi-referensi lainnya merupakan hal-hal yang perlu dicantumkan.

### **3) Referensi**

Pemeriksaan surat-surat referensi akan sangat bermanfaat untuk dibandingkan dengan hasil test dan interview. Beberapa cara yang dapat digunakan untuk memperoleh referensi dan pengecekan yang lazim digunakan adalah:

- ❖ Surat referensi yang dikirim ke perusahaan yang memerlukan karyawan baru atas permintaan pelamar
- ❖ Surat referensi yang dikirim ke perusahaan yang memerlukan karyawan baru atas permintaan perusahaan tersebut
- ❖ Menelepon pemberi referensi
- ❖ Melakukan pertemuan dengan pemberi referensi

#### **4) Test Psikologi**

Tidak semua perusahaan menggunakan test psikologis ini, meskipun nampaknya ada hubungan antara besarnya perusahaan dengan test yang dilakukan. Perusahaan-perusahaan besar umumnya menaruh perhatian terhadap test ini, sedangkan untuk perusahaan-perusahaan kecil lebih menekankan pada interview.

#### **5) Wawancara**

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

#### **6) Persetujuan atasan langsung**

Bagi pelamar yang sudah lolos dari langkah-langkah sebelumnya, maka sampailah pada langkah ini. Persetujuan atasan langsung ini diperlukan sesuai dengan prinsip hubungan "*line*" dan "*staff*", yang memungkinkan supervisor menerima atau menolak pelamar tersebut. Di dalam tahap ini diperlukan wawancara lagi oleh para supervisor. Mungkin pula bagian (departemen) personalia diberi wewenang untuk memerlukan diterima tidaknya seorang pelamar apabila ternyata bagian personalia dengan supervisor tidak bisa melakukan kerja sama.

#### **7) Pemeriksaan kesehatan**

Tahap ini biasa dilakukan oleh berbagai perusahaan. Pemeriksaan kesehatan bisa dipercayakan oleh dokter di luar perusahaan, terutama untuk jenis-jenis pekerjaan yang memerlukan persyaratan fisik yang berat. Seperti apakah ia tidak buta warna, memakai kacamata atau tidak, pendengarannya normal atau tidak dan sebagainya. Pemeriksaan kesehatan juga dimaksudkan untuk mencegah terhadap kemungkinan memperoleh karyawan yang sering sakit, sehingga perusahaan terpaksa mengeluarkan biaya pengobatan yang tinggi

#### **8) Induksi**

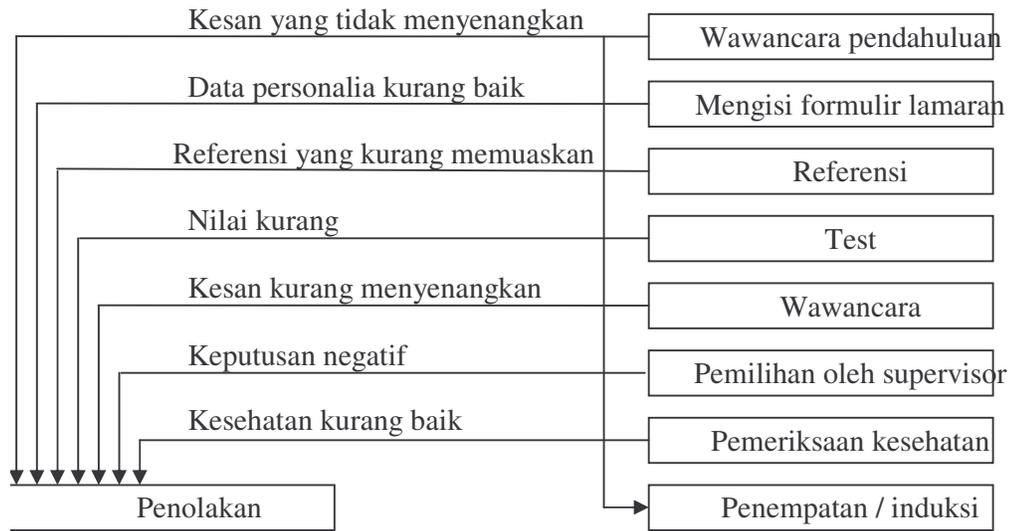
Pada tahap ini berarti karyawan sudah diterima bekerja pada perusahaan. Induksi ini menyangkut masalah pengenalan dan penyesuaian karyawan baru dengan perusahaan. Tahap induksi ini merupakan tahap yang penting, sebab selama periode induksi inilah

(biasanya 3 bulan) banyak terjadi karyawan keluar dari perusahaan. 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. Sifat dan sejarah berdirinya perusahaan beserta produk yang ditawarkan. Mungkin perlu dilengkapi gambar-gambar atau film tentang keadaan perusahaan. Kondisi kerja, upah, dan jaminan sosial yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan. Pada tahap ini karyawan baru tersebut sudah mulai masuk ke dalam kelompok kerja.

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

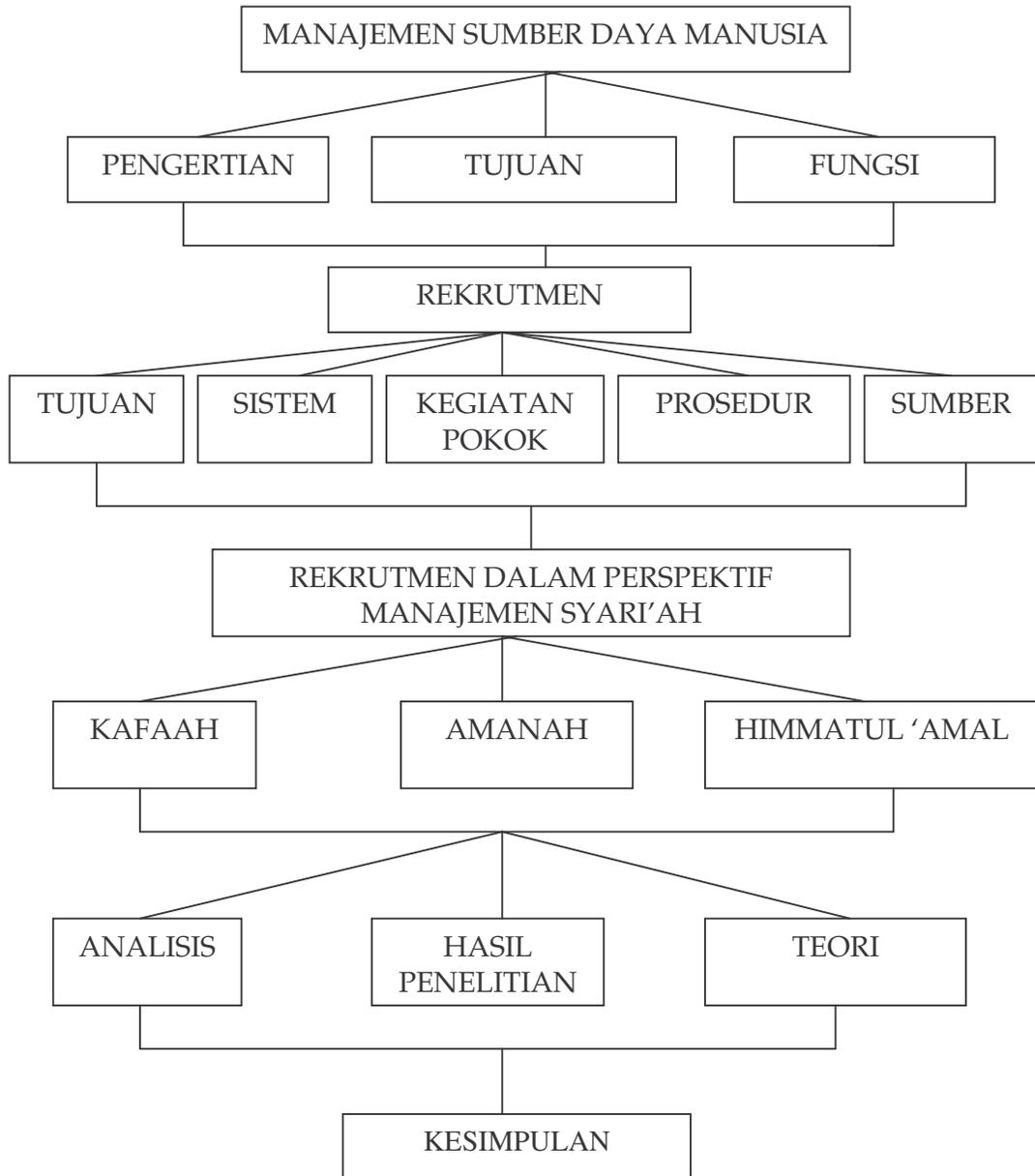
Keseluruhan prosedur pemilihan tenaga kerja tersebut bisa digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2**  
**Prosedur Rekrutmen Tenaga Kerja**



Sumber Data : Ranupandojo (2000 : 51)

**Gambar 2.3**  
**Kerangka Berpikir**



Dari kerangka berpikir di atas dapat dijelaskan bahwa ilmu manajemen sumber daya manusia meliputi pengertian, tujuan dan fungsi dari manajemen SDM itu sendiri. Salah satu dari cabang-cabang ilmu manajemen SDM ini adalah kegiatan rekrutmen tenaga kerja. Rekrutmen tenaga kerja di sini meliputi pengertian rekrutmen, tujuan rekrutmen, sistem rekrutmen, kegiatan pokok rekrutmen, prosedur rekrutmen, prosedur rekrutmen, sumber-sumber rekrutmen. Dari sini ada pula rekrutmen SDM yang bercirikan keislaman atau dalam perspektif manajemen syariah. Pada dasarnya rekrutmen SDM seperti ini sama halnya dengan proses rekrutmen yang sudah ada seperti melihat kemampuan, keahlian, pengetahuan. Hanya dalam perspektif Islam ini ditambah dengan melihat moral, pengetahuan keagamaan, kejujuran, kesetiaan.

Setelah itu dapat dianalisis dengan menyusun berbagai keterangan dan data yang menunjang. Setelah proses penelitian, kita akan mengetahui bagaimanakah rekrutmen yang dilaksanakan pada instansi tersebut (yang tentunya merupakan instansi kelembagaan islam) dan apakah rekrutmen yang dilaksanakan sudah sesuai dengan prinsip manajemen syariah.

Dari analisis serta hasil penelitian yang diperoleh tentunya dalam pemaparannya nanti tidak terlepas dari teori yang sudah ada, dalam arti kita menganalisis hasil penelitian yang didukung oleh hasil temuan di

lapangan dan landasan teori yang berkaitan. Hal ini untuk mendukung ke-validan data.

Semua data yang terkumpul kita analisis dan didukung dengan teori yang sudah ada. Pada akhirnya kita akan memperoleh jawaban dari rumusan masalah diatas. Dari sini kita bisa menarik kesimpulan dari hasil penelitian ini. Serta saran-saran yang mendukung.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Divisi Syariah Malang, Jl Laks. Adi Sucipto No 78 Malang.

#### **B. Jenis Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka jenis penelitian ini termasuk penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Menurut Moleong (2005:6) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa. Sedangkan Menurut Nawawi (1996:73) penelitian kualitatif dengan metode deskriptif adalah metode penelitian yang menggambarkan suatu permasalahan dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan obyek penelitian pada saat sekarang, berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya terhadap kelompok manusia atau peristiwa-peristiwa yang terjadi di masa sekarang. Untuk keperluan pengumpulan data dipergunakan cara bekerja yang sistematis, terarah dan dapat di pertanggungjawabkan secara kualitatif.

Pertanggungjawaban secara kualitatif itu tidak dilakukan dengan menggunakan rumus-rumus atau simbol-simbol statistik dan juga tidak menggunakan bilangan atau angka-angka sesuai ketentuan statistik. Menurut Arikunto (1995:67) penelitian dengan analisis deskriptif adalah penelitian non-hipotesis sehingga dalam langkah penelitiannya tidak perlu merumuskan hipotesis

### **C. Data dan Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Menurut Sumarsono (2004:67) data kualitatif adalah nilai dari perubahan-perubahan yang tidak dapat dinyatakan dalam angka-angka. Dalam hal ini data yang diambil menyangkut sejarah perusahaan, struktur organisasi atau hasil wawancara terhadap obyek penelitian berupa jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang dilakukan.

Adapun sumber data adalah:

#### **1) Data Primer**

Menurut Sumarsono (2004:69) data primer adalah data yang diperoleh langsung oleh pengumpul data dari obyek risetnya. Dalam hal ini data yang dimaksudkan adalah data yang diperoleh peneliti dari hasil wawancara dengan pihak pimpinan cabang serta pihak karyawan mengenai:

- 1) Bagaimana proses rekrutmen yang dilaksanakan perusahaan
- 2) Metode apa saja yang digunakan perusahaan dalam melakukan rekrutmen
- 3) Apa saja bentuk materi test untuk calon tenaga kerja
- 4) Siapa yang menentukan diterima atau tidaknya karyawan baru
- 5) Pernahkah ada mutasi atau promosi bagi karyawan
- 6) Apakah konsep perekrutan yang sudah diterapkan perusahaan sudah sesuai dengan prinsip manajemen syari'ah

## **2) Data Sekunder**

Menurut Sumarsono (2004:69) Data sekunder adalah semua data yang diperoleh secara tidak langsung dari obyek diteliti. Adapun data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah berupa dokumen-dokumen perusahaan, literatur maupun informasi lain tentang visi, misi dan tujuan serta struktur organisasi dan catatan lain mengenai proses rekrutmen yang pernah dilaksanakan.

## **D. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data adalah proses pengadaan data primer dan data sekunder untuk keperluan penelitian. Pengumpulan data adalah suatu cara untuk memperoleh data yang obyektif, yaitu data yang diperoleh berdasarkan data yang sebenar-benarnya bukan atas karang-karangan (Nasir, 1988:211).

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan adalah:

**1) Wawancara / interview**

Menurut Sumarsono (2004:71) Wawancara adalah suatu percakapan atau tanya jawab dengan mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi tentang konstruksi yang terjadi sekarang mengenai orang, kejadian, aktifitas dan sebagainya, terutama yang terkait dengan penelitian. Dalam hal ini peneliti akan melakukan wawancara langsung dengan pihak pimpinan cabang Asuransi Syariah BUMIPUTERA Malang serta pihak-pihak yang terkait dengan informasi yang dibutuhkan peneliti

Dalam teknik wawancara ini instrumen yang digunakan sebagai pengumpul data berupa pedoman wawancara yaitu berupa pertanyaan-pertanyaan yang sistematis dan terarah dengan bantuan tape recorder. Pedoman yang dimaksud adalah bentuk-bentuk pertanyaan yang digunakan baik yang telah dirumuskan sebelumnya maupun yang belum. Metode ini digunakan peneliti dalam mencari data secara langsung dengan obyek penelitian guna mencari informasi yang dibutuhkan terutama hal-hal yang berkenaan dengan perencanaan, sistem, proses rekrutmen

## **2) Dokumentasi**

Dokumentasi adalah tehnik atau metode pengumpulan data dengan cara mengambil data dari dokumen-dokumen yang ada baik berupa catatan, transkrip, agenda maupun yang lain (Arikunto, 1997:236). Dalam hal ini peneliti akan meminta pada bagian staf penerimaan calon karyawan maupun staf lain terutama mengenai sejarah perusahaan, tujuan, visi, misi, serta catatan mengenai rekrutmen yang perlu dilaksanakan serta dokumen lain yang diperlukan.

## **E. Analisis Data**

Menurut Bogdan sebagaimana dikutip Moleong (2005:248) analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistesisikannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceriterakan kepada orang lain.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis data deskriptif yaitu mengeksplorasi dan klarifikasi mengenai suatu fenomena atau kenyataan sosial dengan jalan mendeskripsikan sejumlah variable yang berkenaan dengan masalah dan unit yang diteliti (Faisal, 1999:22).

Sedangkan dalam prosesnya data kualitatif akan berjalan sebagai berikut:

- Mencatat yang menghasilkan catatan lapangan, dengan hal itu diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri
- Mengumpulkan, memilah-milah, mengklasifikasikan, mensintesis, membuat ikhtisar, dan membuat indeks
- Berpikir, dengan jalan membuat agar kategori data itu mempunyai makna, mencari dan menemukan pola dan hubungan-hubungan, dan membuat temuan-temuan umum (Moleong, 2005:248).

Setelah data terkumpul secara keseluruhan kemudian dianalisis dengan menggunakan dua jenis analisis yaitu analisis domain dan analisis taksonomik

Analisis domain dilakukan untuk menganalisis gambaran obyek penelitian secara umum namun relatif utuh tentang obyek penelitian tersebut. Teknik ini dikenal sebagai teknik yang dipakai dalam penelitian yang bertujuan eksplorasi. Artinya analisis hasil penelitian ini hanya ditargetkan untuk memperoleh gambaran seutuhnya dari obyek yang diteliti tanpa harus diperincikan secara detail unsur-unsur yang ada dalam keutuhan obyek penelitian tersebut.

Sedangkan analisis taksonomik merupakan analisis lebih lanjut yang lebih rinci dan mendalam. Pada analisis ini fokus penelitian akan ditetapkan pada domain-domain tertentu yang sangat berguna dalam mendiskripsikan atau menjelaskan fenomena yang menjadi sasaran semula (Bungin, 2003:85-90).

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

#### A. Paparan Data

##### 1. Sejarah singkat lembaga

Asuransi Jiwa Bersama (AJB) BUMIPUTERA 1912 didirikan di Magelang pada tanggal 12 Pebruari 1912. Sebagai perintis:

- 1) M. Ng. Dwidjosewojo
- 2) M. K. H. Soebroto
- 3) M. Adimidjojo

Bentuk usahanya adalah usaha bersama atau mutual, permodalannya tanpa uang atau kapital. Modalnya adalah kapitalisme, patriotisme, dan nasionalisme. Subsidi bulan Oktober 1913 oleh pemerintah Belanda sebesar £ 300 per bulan. Tahun 1916 didirikan perusahaan baru dengan nama OL. MIJ BoemiPoetra Merdeka yang dieruntukkan bagi kalangan swasta. Pada bulan pebruari 1918 secara resmi R. Roedjito menjadi direktur OL. MIJ BoemiPoetra dan OL MIJ BoemiPoetra Merdeka. Bulan Juni 1921 kantor pusat dipindahkan ke Yogyakarta. Pada tahun 1923 subsidi sebesar £ 300 per bulan dicabut dan tahun 1924 kedua OL. MIJ tersebut menjadi satu dengan nama OL MIJ BoemiPoetra dan administrasinya digabung menjadi satu.

Sedangkan AJB BUMIPUTERA divisi syari'ah berdiri pada tahun 2002, dan beroperasi di Jakarta, melihat perkembangan yang semakin maju di bidang syari'ah maka pihak pusat segera membuka cabang-cabang divisi syari'ah seperti di Surabaya, Malang, Jember. Sedangkan divisi syari'ah untuk cabang Malang baru berdiri dan beroperasi secara aktif pada bulan Pebruari 2007. Dengan dasar operasi keputusan Menteri Keuangan RI No. Kep-268/KM-6/2002 tanggal 7 Nopember 2002, Fatwa Dewan Syariah Nasional No. 21/DSNMUI/X/2001 Tanggal 17 Oktober 2001.

## **2. Visi dan misi**

**Visi :** BUMIPUTERA ingin menjadi asuransinya Bangsa Indonesia

**Misi :** Menjadikan BUMIPUTERA senantiasa berada di benak dan di hati masyarakat Indonesia, dengan:

- Memelihara keberadaan BUMIPUTERA sebagai perusahaan perjuangan Bangsa Indonesia
- Mengembangkan korporasi dan koperasi yang menerapkan prinsip dasar gotong royong
- Menciptakan berbagai produk dan layanan yang memberikan manfaat optimal bagi komunitas BUMIPUTERA
- Mewujudkan perusahaan yang berhasil secara ekonomi dan sosial

### **3. Budaya perusahaan:**

Berorientasi pada kepuasan pelanggan

Utamakan proses kerja yang benar

Menjadi teladan dan panutan

Ikut menjaga tradisi kebersamaan didasari rasa memiliki perusahaan

Profitabilitas menjadi sasaran

Ulet dalam melakukan pekerjaan

Taat terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan peraturan perusahaan

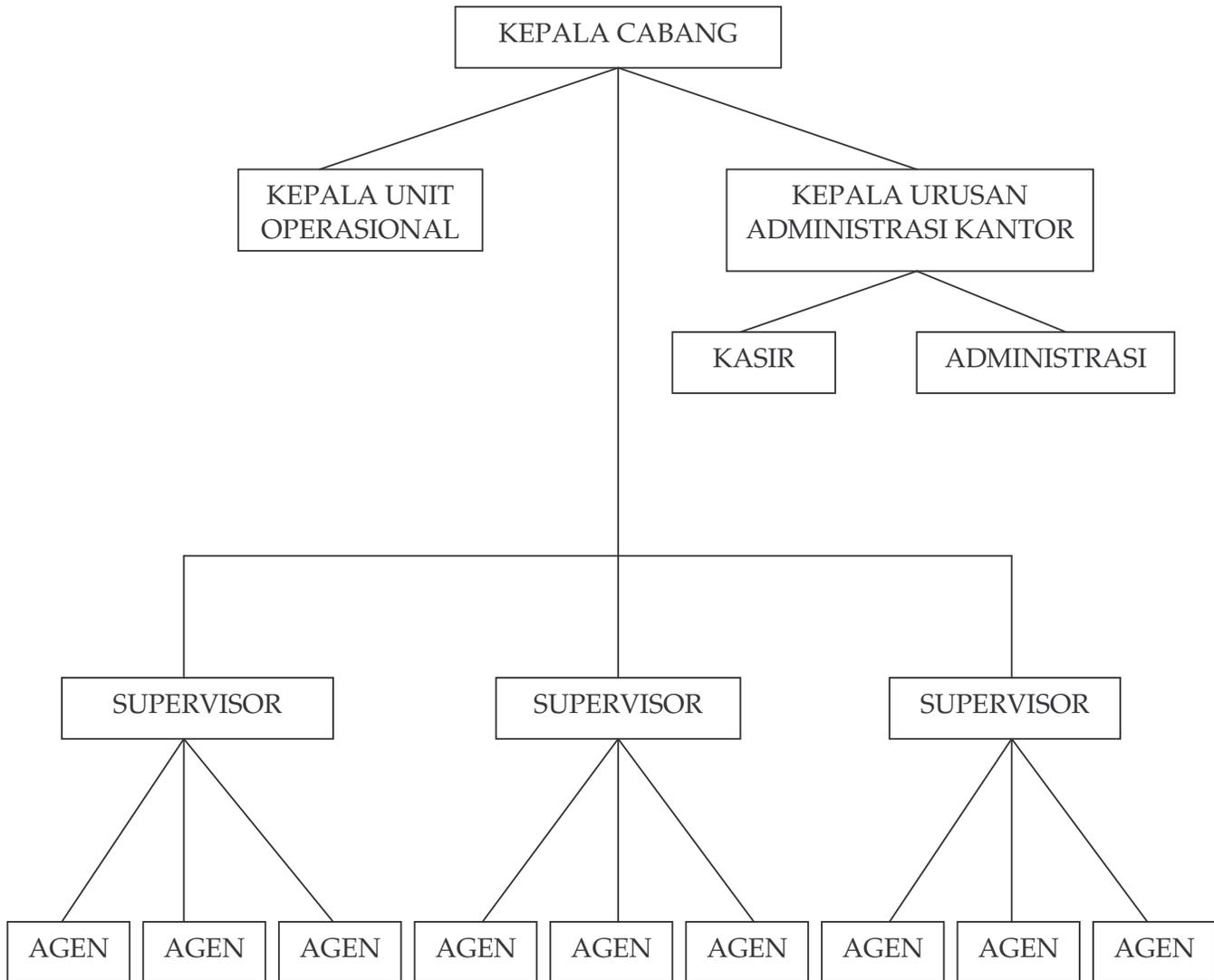
Efisien dan efektif dalam segala kegiatan

Ramah dan tulus ikhlas terhadap rekan kerja

Amanah dalam mengemban tugas perusahaan

#### 4. Struktur Organisasi dan Job Description

Gambar 4.1



## **Job Description**

### **➤ Kepala Cabang**

Karena keberadaan Asuransi BUMIPUTERA divisi syariah ini masih baru, maka saat ini Kepala Cabang merangkap tugas sebagai Kepala Unit Operasional.

Tugas dan kewajiban:

- a) Menyusun rencana pengembangan dan program kerja kantor cabang:
  - 1) Sasaran pertumbuhan bisnis
  - 2) Sasaran pencapaian produksi
  - 3) Sasaran pencapaian konservasi
  - 4) Sasaran pencapaian pengelolaan dana
- b) Merencanakan, melaksanakan, dan memantau kegiatan mekanisme operasional pemasaran asuransi jiwa syariah:
  - 1) Mekanisme penetrasi pasar
  - 2) Mekanisme pelayanan kepada pemegang polis
- c) Melaksanakan fungsi pemberdayaan organisasi di bawah tanggung jawabnya:
  - 1) Menempatkan agen koordinator dan agen sesuai dengan pasar yang dihadapi
  - 2) Membangun, membina dan mengembangkan organisasi keagenan
  - 3) Merencanakan organisasi keagenan sesuai dengan kebutuhan dan potensi pasar

- 4) Melaksanakan program rekrut dan seleksi organisasi keagenan
- d) Melakukan pengendalian administrasi dan keuangan dan tertib administrasi di wilayahnya:
  - 1) Administrasi produksi dan provisi
  - 2) Administrasi premi, konservasi, dan portofolio
  - 3) Administrasi klaim dan pinjaman polis
  - 4) Administrasi keuangan dan utang piutang
  - 5) Administrasi dan SDM pemasaran
  - 6) Administrasi sarana prasarana pendukung operasional
- e) Melaksanakan kegiatan hubungan masyarakat dalam membangun citra perusahaan, kepuasan pelanggan dalam pengembangan pasar:
  - 1) Melakukan hubungan baik dengan pusat pengaruh, tokoh masyarakat, pejabat pemerintah, LSM, dsb
  - 2) Melakukan kegiatan sosial yang mengarah pada upaya peningkatan citra perusahaan dan pengembangan pasar
  - 3) Menangani dan menyelesaikan keluhan-keluhan pemegang polis
  - 4) Menangani dan menyelesaikan keluhan-keluhan agen koordinator dan agen
  - 5) Melaksanakan pelayanan terhadap hak-hak pemegang polis
- f) Melaksanakan evaluasi unjuk kerja terhadap pejabat atau pegawai di unit kerjanya

- g) Menjamin kerahasiaan atas seluruh dokumen perusahaan yang menurut sifatnya harus dirahasiakan

➤ **Kepala Urusan Administrasi Kantor**

Saat ini Kepala Urusan Administrasi Kantor merangkap tugas sebagai kasir dan administrasi

Tugas dan kewajiban:

- a) Melaksanakan pelayanan, mencatat dan menyimpan serta mengamankan dokumen nasabah dengan tertib dan teratur
- b) Membuat bukti penerimaan dan pengeluaran kredit
- c) Membuat jurnal pemindahbukuan sehubungan dengan nasabah
- d) Membuat register pemohon
- e) Memahami bahwa dokumentasi semua rekening pinjaman dan yang berhubungan dengan itu telah dilakukan secara lengkap
- f) Memahami dan mengikuti kebijaksanaan tentang prosedur operasional
- g) Membuat identifikasi masalah dan mengambil langkah-langkah penyelamatan atas rekening nasabah

➤ **Supervisor**

Tugas dan kewajiban:

- a) Mengawasi, memimpin dan mengarahkan agen
- b) Memeberikan informasi tentang kemungkinan adanya peluang pasar

- c) Melaksanakan koordinasi dengan agen dan petugas lainnya dalam memantau dan menyampaikan masalah-masalah yang timbul dalam pelayanan
- d) Bisa merangkap tugas sebagai agen
- e) Membantu tugas-tugas Kepala Cabang

➤ **Agen**

Tugas dan kewajiban:

- a) Memasarkan produk-produk asuransi syari'ah
- b) Melaksanakan penagihan premi kepada pemegang polis asuransi
- c) Membuat buku harian atau register
- d) Memberikan informasi tentang tingkat persaingan antar perusahaan asuransi
- e) Menjalin hubungan harmonis atas pihak asuransi dan nasabah
- f) Melaksanakan koordinasi dengan bagian lain agar pelayanan nasabah berjalan lancar dan efisien

**5. Produk asuransi syari'ah**

- a) Produk Mitra Sakinah : Merupakan gabungan antara unsur tabungan, perlindungan, asuransi dan investasi. Dengan masa pembayaran premi tiga tahun lebih pendek dibandingkan dengan masa asuransinya. Program ini adalah khususnya untuk persiapan hari tua. Mitra sakinah hadir dengan harapan para nasabah bisa

memenuhi kebutuhan ekonomi keluarga walaupun usia tidak lagi produktif.

- b) Produk Mitra Iqra' : Merupakan gabungan antara unsur tabungan, perlindungan, asuransi dan investasi. Mitra Iqra ini adalah tabungan rencana pendidikan bagi putra-putri nasabah. Dengan harapan nasabah tidak perlu khawatir pendidikan putra-putrinya harus berhenti di tengah jalan.
- c) Tabungan Haji : Merupakan tabungan bagi nasabah yang merencanakan ibadah haji.

#### 6. Perbedaan Mutualisme dan Perseroan Terbatas

Tabel 4.1

Mutualisme	Perseroan Terbatas
<ul style="list-style-type: none"> <li>o Pemilik perusahaan adalah pemegang polis</li> <li>o Keuntungan dibagikan kepada pemegang polis</li> <li>o Pemegang polis sebagai konsumen juga sebagai pemilik perusahaan</li> <li>o Kekuasaan tertinggi berada pada Badan Perwakilan Anggota (BPA) yang mewakili unsur-unsur pemegang polis, pengurus, dan karyawan yang menentukan keputusan atas asas musyawarah mufakat</li> <li>o Kepentingan pemegang polis dijamin oleh syarat-syarat umum polis dan anggaran dasar</li> <li>o Pemegang polis dapat melakukan kontrol melalui BPA</li> <li>o Jabatan penting diduduki oleh karyawan yang berprestasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Pemilik perusahaan adalah pemegang saham (Stock Holder)</li> <li>o Keuntungan dinikmati oleh Pemegang Saham</li> <li>o Pemegang polis semata-mata hanya hanya konsumen</li> <li>o Kekuatan tertinggi terletak pada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), biasanya didominasi pemegang saham terbesar</li> <li>o Kepentingan pemegang polis hanya dijamin oleh syarat-syarat umum polis</li> <li>o Pemegang polis tidak dapat mengontrol keadaan perusahaan</li> <li>o Jabatan penting biasanya ditentukan oleh pemegang saham</li> </ul>

(Sumber data : AJB BUMIPUTERA)

## 7. Kinerja dan prestasi AJB BUMIPUTERA

**Tabel 4.2**  
**Portofolio akhir tahun 2004**

Asuransi perorangan	= 2.100.000
Asuransi kumpulan	= 6.750.000
Total peserta	= 8.850.000
Premi income	= 3.100.000.000
Asset perusahaan	= 9 Triliun
Kantor pelayanan	= 600

(Sumber data : AJB BUMIPUTERA)

**Tabel 4.3**  
**Pendapatan premi income 5 (lima) tahun terakhir**

Tahun	Premi (milyar)
2000	1.322,00
2001	1.670,00
2002	2.038,00
2003	2.600,00
2004	3.100,00

(Sumber data : AJB BUMIPUTERA)

## 8. Peran dan Fungsi Asuransi

Asuransi jiwa adalah suatu pelimpahan resiko (*risk shifting*) atas kerugian keuangan (*financial loss*) oleh tertanggung kepada penanggung.

### a. Peran asuransi jiwa secara mikro

#### 1) Bagi perorangan atau rumah tangga

- Sebagai proteksi
- Sebagai tabungan (*saving*)
- Sebagai agunan
- Sebagai warisan

#### 2) Bagi dunia usaha

- Asuransi orang penting
- Kelangsungan usaha
- Program kesejahteraan karyawan

## **b. Peran asuransi jiwa secara makro**

- Sebagai lembaga keuangan yang memberi proteksi terhadap nilai ekonomi hidup masyarakat
- Sebagai lembaga penghimpun dana masyarakat
- Sebagai lembaga penyalur dana untuk menunjang pembangunan Negara
- Sebagai lembaga usaha yang memberi kesempatan kerja
- Sebagai lembaga atau perusahaan yang menghasilkan pajak

## **9. Prinsip dalam asuransi syari'ah**

2. Akadnya tolong menolong, dalam QS. Al-Maidah (1) : “hai orang-orang yang beriman, penuhilah akad itu”
3. Transparan dan bebas dari gharar dan maisir
4. Terhimpunnya dana kebajikan dari sesama peserta yang secara ikhlas menghibahkan kepada ahli waris peserta yang mendapat musibah
5. Peserta harus sehat jasmani, rohani dan keuangan
6. Tidak ada perbedaan premi sekalipun berbeda usia
7. Universal Life : saat peserta tidak mampu bayar premi, maka dana tabungan otomatis ditransfer untuk bayar premi Tabarru', sehingga polis tetap jalan
8. Sebagian nilai tunai dapat diambil tanpa harus bayar bunga
9. Investasi terbebas dari riba, dalam QS. Al-Baqarah 275
10. Nisbah bagi hasil (Mudharabah) merupakan hasil investasi riil
11. Prestasi produksi diakui sebagai prestasi 100%
12. Hak agen (provisi) dibayarkan sesuai No. PE.5/DIR/2002/ tanggal 13

Desember 2002

13. Pengawas operasional mendapat bonus produksi sesuai ketentuan

#### **10. Perbedaan utama asuransi syari'ah dan konvensional**

##### **a. Dana hangus**

- Syari'ah : Asuransi syari'ah tidak mengenal dana hangus, peserta yang baru masuk meskipun yang karena sesuatu mengundurkan diri, maka dana premi yang sebelumnya dimasukkan dapat diambil, kecuali sebagian kecil saja yang sudah diniatkan sebagai dana Tabarru'
- Konvensional : Peserta yang tidak dapat melanjutkan pembayaran premi dan ingin mengundurkan diri sebelum masa *reversing period*, maka dana peserta itu hangus, demikian pula dengan asuransi *non saving*, jika habis kontrak dan tidak terjadi klaim, maka premi yang dibayarkan hangus yang sekaligus menjadi milik perusahaan asuransi.

##### **b. Riba**

- Syari'ah : Tidak ada unsur riba, dana diinvestasikan berdasarkan syariat islam dalam bentuk mudharabah
- Konvensional : Ada unsur riba, dana diinvestasikan dalam bentuk bunga, sehingga terkait dengan riba

##### **c. Tabbaru'**

- Syari'ah : Dana tabarru' adalah rekening khusus, yaitu bila ada yang tertimpa musibah, klaim yang dibayarkan adalah dari rekening

tabarru' yang sudah diniatkan oleh sesama peserta untuk saling tolong menolong

- Konvensional : Tidak ada rekening sejenis

#### **d. Dewan Pengawas Syariah (DPS)**

- Syari'ah : Seluruh kegiatannya diawasi oleh DPS baik dari segi operasional perusahaan, investasi maupun SDM
- Konvensional : Seluruh kegiatannya diawasi oleh dewan komisaris

### **B. Pembahasan Data Hasil Penelitian**

#### **1. Pelaksanaan rekrutmen tenaga kerja di AJB BUMIPUTERA 1912**

##### **Divisi Syari'ah Malang**

Menurut Nawawi (2005:169) rekrutmen diartikan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah tenaga kerja utama (produk lini dan penunjangnya) di lingkungan organisasi atau perusahaan. Sebagai lembaga asuransi dalam upaya mencari tenaga kerja sebagaimana dikatakan oleh Ibu Komsiana selaku Pimpinan cabang (13 -08- 2007) yang diutamakan adalah perekrutan agen (*marketing*). Menurutnya perekrutan agen adalah potensi pasar, dalam arti agen adalah ujung tombak perusahaan asuransi. Setiap akan membuka kantor cabang baru, sebelumnya harus diteliti, dari hasil penelitian tersebut perusahaan bisa mengetahui apakah pasar di sana memiliki potensi untuk dikerjakan atau tidak. Jika ternyata pasar memiliki potensi besar, barulah perusahaan merekrut agen. Jadi dasar perekrutan agen bagi perusahaan asuransi

adalah potensi pasar atau berdasarkan kebutuhan pasar masing-masing wilayah. Selain itu perusahaan juga harus melihat tiga strategi besar, yaitu bagaimana *Market Design*, *Market Segmented*, *Target Marketing* atau *Positioning* nya. Jika strategi tersebut dikerjakan maka perusahaan akan mengetahui segmentasi pasar dan target dengan jelas. Setelah itu barulah perusahaan merekrut agen untuk mengerjakan potensi berdasarkan target yang sudah diketahui tadi.

Sesuai dengan tujuan perusahaan, bahwa perekrutan pada perusahaan asuransi hanya memprioritaskan pada perekrutan agen (*marketing*) sebanyak mungkin. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh Ibu Komsiana (13-08-2007) bahwa perekrutan agen dilakukan setiap periodik, tetapi karena terkadang kondisi di lapangan menuntut perusahaan untuk segera menyediakan agen, maka bisa saja perekrutan itu dilakukan setiap waktu atau kapan saja.

Dalam mencari tenaga agen (*marketing*) pihak perusahaan menggunakan metode tertutup dan terbuka. Metode tertutup adalah suatu metode yang dalam merekrut tenaga kerja hanya diinformasikan pada pihak karyawan dalam lingkungan perusahaan. Seiring dengan perkembangannya perusahaan juga menggunakan metode terbuka yaitu dengan memasang iklan di media elektronik seperti pada Radio Kencana Malang, juga memasang iklan di Mading Kantor Pos, memasang iklan di Mading lembaga-lembaga Perguruan Tinggi yang telah melakukan

kerjasama dengan pihak perusahaan, misalnya dengan Universitas Widya Gama. Dengan metode terbuka diharapkan banyak lamaran yang masuk sehingga kesempatan mendapatkan karyawan yang *qualified* lebih besar.

Sedangkan kriteria pendidikan dalam mencari tenaga agen (*marketing*) menurut Ibu Komsiana (14-08-2007) pada dasarnya minimal adalah lulusan SLTA dan D3 dengan persyaratan asalkan ada kemauan yang tinggi, bisa memasarkan produk asuransi syari'ah dengan baik, ulet, pantang menyerah serta jujur. Karena tujuan perusahaan adalah mencapai target yang optimal. Bahkan menurut beliau, ibu-ibu rumah tangga, pensiunan pun bisa direkrut, karena pekerjaan agen pada dasarnya adalah *Freelance* (tidak terikat waktu dan kontrak).

Sistem yang dipakai dalam rekrutmen di AJB BUMIPUTERA sebagaimana dikatakan oleh Ibu Komsiana (20-08-2007) menggunakan sistem *Meryt* dan sistem *Carier*. Sistem *Meryt* adalah penarikan karyawan yang didasarkan pada kecakapan, bakat, pengalaman, kesehatan sesuai dengan kriteria yang telah dibuat sebelumnya. Sistem ini digunakan untuk perekrutan agen.

Seiring dengan semakin majunya industri asuransi khususnya yang berbasis syari'ah, maka perekrutan agen tidak mutlak lulusan SLTA dan D3 tetapi juga lulusan S1. Tetapi tidak berarti orang yang ingin melamar menjadi agen harus sarjana semua. Karena perusahaan tetap ingin membedakan antara agen yang ingin menjadikan profesinya sebagai

jenjang karir ada juga orang yang menjadikan profesi agen sebagai pekerjaan sampingan. Fakta ini selalu terjadi. Jadi untuk mereka (agen) yang ingin menjadikan profesi agen sebagai karir yang diutamakan adalah lulusan S1, sedangkan bagi mereka yang hanya ingin menjadikan agen sebagai profesi atau sampingan, bagi perusahaan lulusan SLTA atau D3 saja sudah cukup.

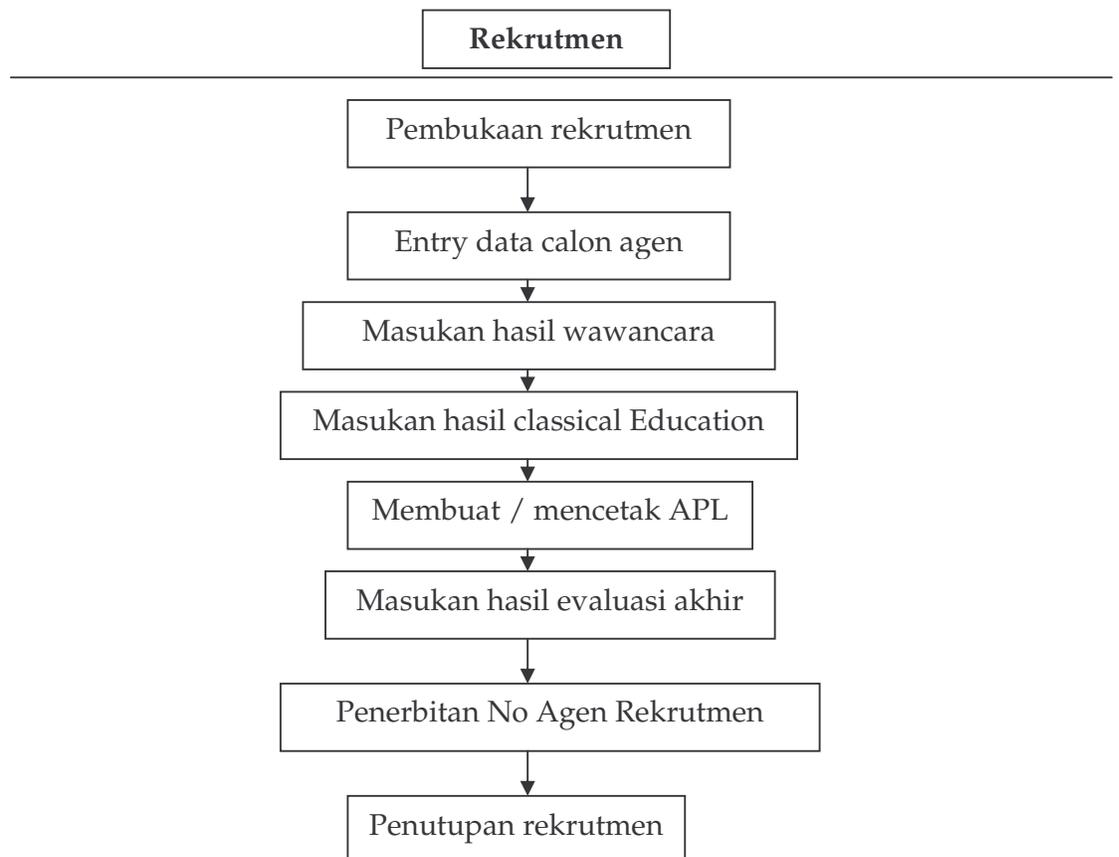
Sedangkan prosedur rekrutmen yang dilaksanakan di AJB BUMIPUTERA sebagaimana dikatakan Ibu Komsiana (16-08-2007) bahwa secara prosedural seorang yang melamar di AJB sama dengan di lembaga atau perusahaan lain. Adapun secara administrasi mereka juga harus melampirkan hal-hal sebagai berikut:

1. Surat lamaran yang dibuat langsung oleh pelamar
2. Daftar Riwayat Hidup
3. Fotokopi Ijazah dan traskrip nilai yang dimiliki
4. Pas foto 4 x 6 sebanyak 2 lembar
5. Fotokopi KTP

Setelah lamaran masuk, maka pihak AJB mulai menyeleksi dari surat-surat lamaran yang masuk. Kemudian para calon karyawan (agen) yang telah lolos seleksi administrasi, dipanggil dan mengikuti seleksi tahap ke dua yaitu wawancara. Untuk para calon agen, test yang dilaksanakan hanyalah test wawancara. Dari wawancara ini bisa diketahui apakah calon agen memiliki kemampuan, kemauan yang tinggi, bisa bekerja

dengan baik serta untuk mengetahui kecakapan komunikasi calon karyawan. Dalam hal ini para calon melakukan wawancara langsung dengan pihak pimpinan cabang Ibu Komsiana. Sehingga beliaulah yang menentukan diterima tidaknya calon karyawan tersebut. Karyawan yang dicari perusahaan adalah tenaga agen (*marketing*) yang tangguh, pantang menyerah dan bersedia mengikuti pendidikan. Keseluruhan proses rekrutmen agen di AJB BUMIPUTERA adalah sebagai berikut:

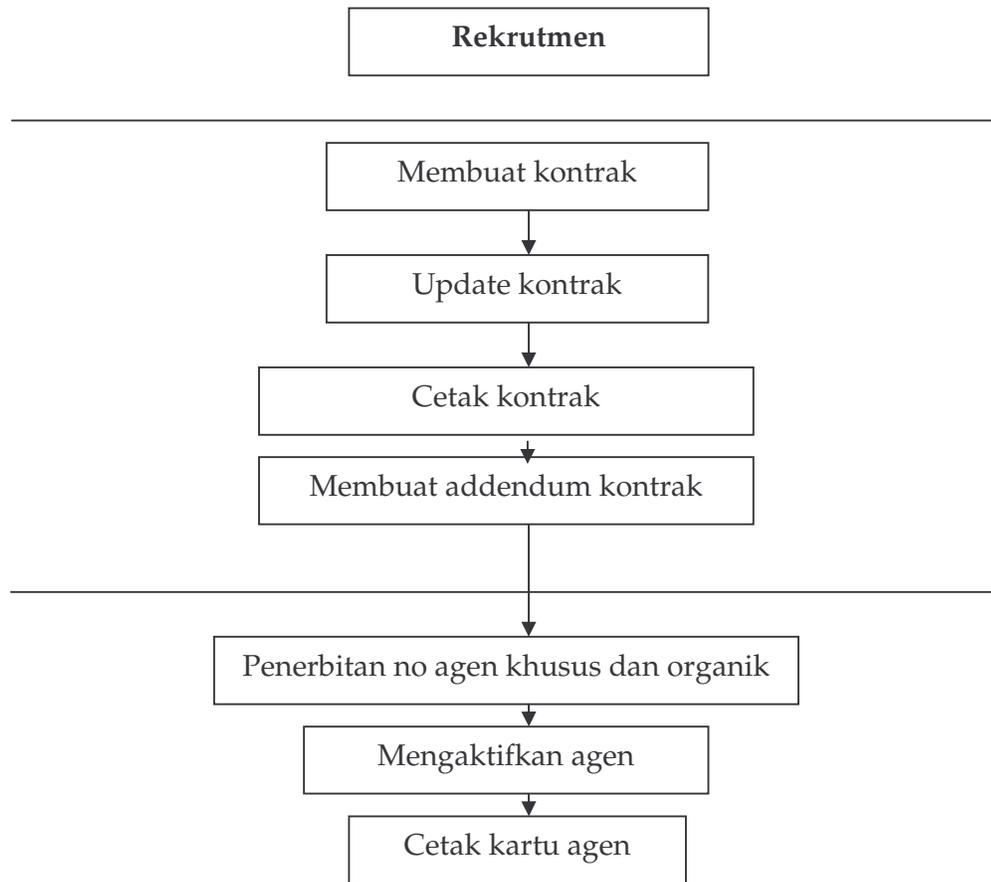
**Gambar 4.2**  
**Workflow Manajemen Keagenan I**



(Sumber data : AJB BUMIPUTERA)

Pendidikan di AJB ini wajib diikuti oleh setiap calon agen yang dinyatakan lolos dan diterima menjadi agen AJB BUMIPUTERA. Masa pendidikan ini dimaksudkan untuk mengetahui dan pengenalan profil perusahaan serta memperdalam wawasan dan ilmu pengetahuan mengenai seluk beluk aktivitas, tugas sebagai agen, disamping itu pendidikan ini juga untuk memotivasi para agen yang masih baru. Masa pendidikan dibagi menjadi 2 (dua) bagian yaitu: *pertama* masa orientasi, masa orientasi ini dilaksanakan selama 3 (tiga) hari, yaitu dua hari pendidikan teori di kelas dan satu hari praktek di lapangan. Setelah mengikuti masa orientasi, sedangkan para agen meminta untuk dilanjutkan, maka dilanjutkan dengan tahap *kedua* yaitu tahap pengenalan. Tahap ini berlangsung selama 8 hari. Setelah selesai pengenalan mereka dikirim ke lapangan selama 30 hari. Setelah 30 hari mereka ditarik lagi ke kelas untuk mengikuti pendidikan. Baru setelah itu dilepas lagi ke lapangan yang tentunya mereka tidak bekerja sendiri tetapi berkelompok. Saat ini jumlah karyawan di AJB BUMIPUTERA Syari'ah ada 26 orang terdiri dari: 1 orang Kepala Cabang, 1 orang Kepala Urusan Administrasi Kantor (KUAK), 1 orang karyawan operasional, 20 orang bagian marketing dengan 3 (tiga) kelompok agen, dalam satu kelompok agen terdiri dari 6 sampai 7 orang dengan setiap kelompok ada satu orang supervisor yang mengawasi, mengontrol dan memandu para agen. Tahapan ini diberikan untuk agen-agen baru. Adapun tahapan kontrak agen sebagai berikut:

**Gambar 4.3**  
**Workflow Manajemen Keagenan II**



(Sumber data : AJB BUMIPUTERA)

Sedangkan untuk agen yang sudah berpengalaman, mereka juga masih mendapatkan pelatihan namanya *Refreshing*. Untuk tahapan *refreshing* ini biasanya perusahaan memanggil pakar-pakar untuk mengembangkan potensi mereka.

Biasanya agen yang masih baru bisa dibilang agak malas dalam bekerja. Karena mereka beranggapan bahwa profesi agen hanyalah

mencari nasabah dan di dalam benak mereka ada pemikiran bahwa sekarang ini mencari nasabah sangatlah sulit. Padahal menurut Ibu Komsiana (16-18-2007) dari sanalah awal untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi.

Menurut Ibu Komsiana (20-10-2007) pada umumnya para pencari kerja biasanya langsung menginginkan posisi kantor bukan lapangan. Padahal untuk posisi bagian kantor atau administrasi sudah ada dan kebanyakan yang direkrut untuk posisi kantor adalah mereka yang sudah lama berpengalaman di bidangnya. Sebagian dari mereka direkrut dari AJB konvensional mengingat pengalaman mereka selama bekerja di sana. Jadi tidak mungkin pelamar yang baru masuk di AJB BUMIPUTERA langsung ditempatkan dalam posisi langsung kantoran tetapi ditugaskan dulu di lapangan. Dari sana bisa dilihat prestasi dan kecakapannya apakah mengalami kemajuan atau kemunduran

Selain itu untuk menentukan seorang agen bisa atau tidak untuk terus bekerja di AJB BUMIPUTERA menurut Ibu Komsiana (21-18-2007) ada dua penilaian. Pertama produktivitas dan yang kedua aktivitas. Artinya, bagi seorang agen bila dalam jangka waktu yang telah ditentukan belum bisa mencapai target, tetapi aktivitasnya tinggi, ada kemungkinan mereka masih bisa dipertahankan. Begitu juga dari segi produktivitas, walaupun aktivitas mereka sedikit tetapi produktivitasnya tinggi, mereka juga masih bisa dipertahankan. Asalkan jangan

produktivitas tidak ada, aktivitasnya juga sedikit itu yang tidak bisa diterima. Tetapi, bagi agen yang aktivitasnya tinggi, tidak mungkin jika mereka tidak bisa memproduksi.

Untuk mendukung dan memacu produktivitas agen serta agar tetap bersemangat dalam menjalankan profesinya, ada semacam uang jalan dan komisi yang diberikan perusahaan. Sedangkan untuk supervisor atau di atasnya ditambah dengan bonus lainnya sesuai dengan posisi mereka.

Sedangkan untuk agen-agen yang bukan karyawan, selain penghargaan perusahaan juga memberikan bonus uang dan jalan-jalan ke luar Negeri. Bisa juga bonus jalan-jalan tersebut ditukar dengan uang. Dan masih banyak lagi pemberian bonus atau penghargaan lain yang sudah perusahaan berikan untuk agen setiap beberapa bulan sekali, seperti jalan-jalan ke luar kota.

Dari sini diharapkan para agen agar lebih loyal pada perusahaan. Hal ini ternyata bisa dibenarkan, biasanya agen yang baik tidak pernah ada yang mau pindah kerja. Jadi biasanya agen yang pindah-pindah kerja itu biasanya agen yang kerjanya tidak bagus atau memang agen tersebut bukan agen yang baik.

Di BUMIPUTERA hampir semua agen perusahaan telah memiliki sertifikat atau lisensi keagenan dalam arti bahwa seluruh agen di

BUMIPUTERA telah memenuhi standar keagenan yang sah, karena sebelumnya mereka telah mendapat pendidikan.

Profesi agen menurut Ibu Komsiana (23-18-2007) adalah profesi yang mulia. Mengapa dikatakan mulia, karena mana ada orang yang tugasnya atau kerjanya hanya membantu orang lain. Hanya agen yang melakukan tugas seperti itu. Membantu menyelesaikan masalah orang lain, membantu orang yang tidak mengerti asuransi menjadi mengerti. Membantu orang lain mengatasi masalah yang mungkin terjadi pada mereka. Dari sini jelas bahwa profesi agen adalah pekerjaan mulia.

Menurut beliau profesi agen tidak akan mati. Agen adalah manusia, pasarnya manusia juga. Sebab selama pasar perusahaan tetap manusia maka agen tetap diperlukan. Karena untuk membuka pikiran manusia, untuk menggugah kesadaran manusia akan pentingnya asuransi, hanya manusialah yang bisa melakukannya. Jadi tidak bisa dilakukan oleh perantara lain, seperti internet ataupun hanya melalui telepon.

Buktinya, di Negara-negara yang industri asuransinya sudah jauh lebih maju puluhan tahun dari Indonesia seperti Amerika Serikat dan Jepang masih menggunakan agen. Jadi, bagi Indonesia sendiri profesi agen ini masih memiliki prospek yang cukup bagus. Bisa dikatakan bahwa minat orang untuk menjadi agen setiap tahunnya juga akan terus bertambah. Terutama bila melihat kebutuhan masyarakat akan asuransi.

Sistem lain yang dipakai dalam rekrutmen di AJB BUMIPUTERA sebagaimana dikatakan oleh Ibu Komsiana (20-08-2007) menggunakan sistem *Carrier*. Sistem *Carrier* adalah penarikan karyawan dengan memberikan kesempatan pada pegawai atau karyawan untuk mengembangkan bakat serta kecakapan selama dia mampu bekerja dengan harapan dapat naik jabatan sampai pada batas kemampuannya.

Sistem ini sangat dominan dipakai di AJB BUMIPUTERA. Bahwa bagi agen-agen baru untuk bisa menjadi karyawan tetap dibutuhkan waktu rata-rata dua tahun. Karena rata-rata untuk bisa berhasil dalam profesi ini biasanya memerlukan waktu antara 2-3 tahun. Jika dihitung umur dari agen saat lulus sarjana rata-rata sekitar 23 tahun, dan rata-rata untuk bisa berhasil di agen umur mereka baru 26 tahun, dan ketika mereka diangkat menjadi karyawan atau supervisor umur mereka masih muda, terutama untuk dijadikan sebagai kader.

Jadi untuk bisa menjadi manajer atau supervisor ataupun kepala cabang di BUMIPUTERA mereka harus terlebih dahulu menjadi agen. Artinya mereka harus merasakan pekerjaan agen. Tidak ada Manajer, Supervisor, ataupun Kepala Cabang di BUMIPUTERA yang langsung bisa menjadi seperti itu, semuanya pernah merasakan pekerjaan agen.

Hal ini diakui oleh Bapak Yudi selaku Kepala Urusan Administrasi Kantor (KUAK) yang peneliti wawancarai (27-08-2007) bahwa beliau sudah 6 tahun bekerja di AJB BUMIPUTERA konvensional. Atas prestasi

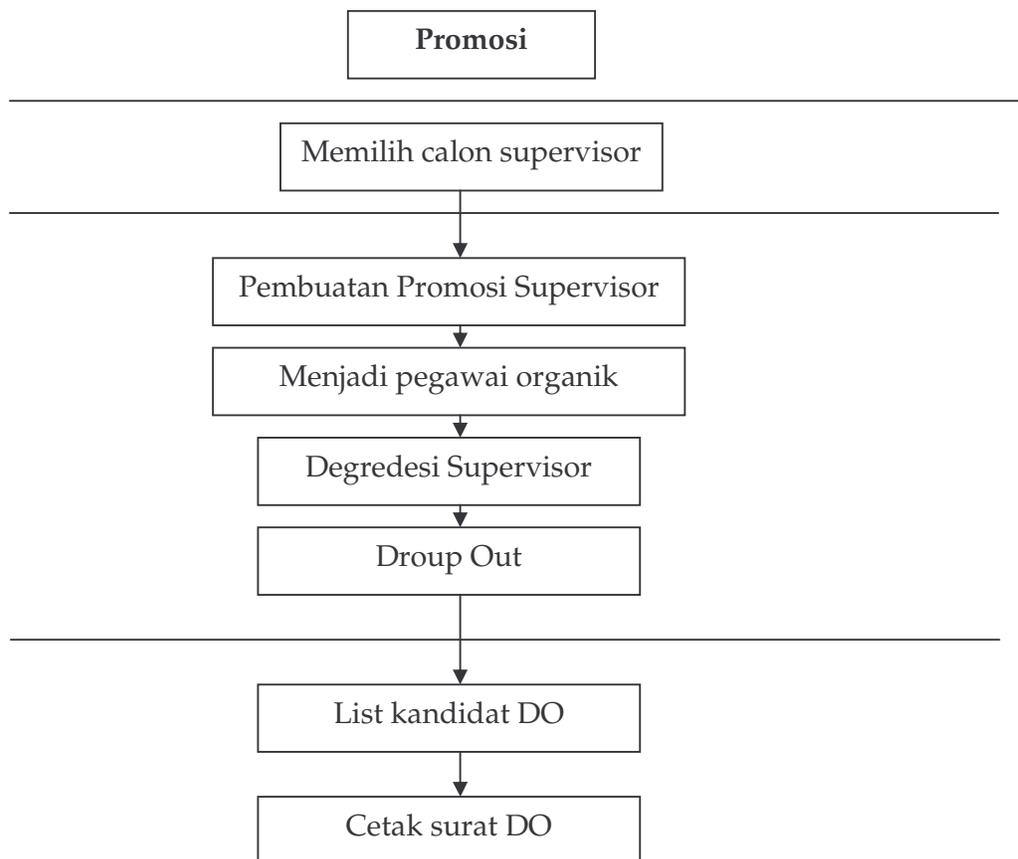
dan pengabdianya selama ini beliau direkrut di AJB BUMIPUTERA divisi syari'ah sebagai KUAK. Jadi menurutnya siapa yang berprestasi dialah yang bisa menduduki jabatan-jabatan tertentu. Kasus yang terjadi diatas adalah kasus transfer jabatan. Dimana transfer jabatan adalah jika karyawan lama dipindahkan secara menyamping ke jenis pekerjaan yang lain. Transer seringkali digunakan untuk mengembangkan karyawan yang memiliki wawasan perusahaan yang luas.

Dalam kondisi saat ini, perusahaan juga melakukan promosi jabatan kepada salah seorang agen. Beliau adalah Bapak Yusman. Walaupun beliau baru 6 bulan bekerja di sana sebagai agen, namun karena prestasi dan kecakapannya selama ini, oleh pihak Pimpinan Cabang dipromosikan untuk menjadi supervisor. Hal ini dilakukan perusahaan manakala selagi usia masih muda tetapi kerjanya sudah menunjukkan produktivitas yang bagus. Tujuan lain bagi perusahaan adalah untuk memperluas dan pengembangan kantor cabang. Menurut bapak Yusman yang peneliti wawancarai (28-08-2007) saat ini beliau sedang mempersiapkan segala sesuatunya, dan jika memang beliau layak untuk dipromosikan menjadi supervisor maka beliau akan mengikuti pendidikan di pusat yaitu di Jakarta.

Dari pemaparan di atas dapat diketahui bahwa sumber perekrutan di AJB BUMIPUTERA berasal dari internal dan eksternal perusahaan. Sumber internal perusahaan yaitu melalui transfer. Kasus transfer seperti

yang peneliti paparkan diatas yaitu pada kasus Bapak Yudi. Sedangkan kasus promosi seperti yang telah dijelaskan di atas yaitu pada kasus Bapak Yusman. Dari keterangan promosi di atas dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 4.4**  
**Workflow jalur promosi**



(Sumber data : AJB BUMIPUTERA)

Metode ini diterapkan karena dipandang lebih efektif dan efisien. Karena karyawan lama yang di promosikan atau di transfer akan lebih mudah memahami masalah-masalah yang terjadi di perusahaan.

Sedangkan dari sumber eksternal perusahaan yaitu melalui program pemasangan iklan baik secara internal maupun secara eksternal. Kemudian melalui program kerjasama dengan pihak Perguruan Tinggi terutama dalam masalah pengadaan tenaga kerja.

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kriteria seseorang yang dicari oleh pihak AJB BumiPutera Divisi Syari'ah terkait dengan rekrutmen tenaga kerja adalah mereka yang memenuhi persyaratan yang ditetapkan, yaitu:

- a. Pendidikan
- b. Prestasi
- c. Pengalaman kerja
- d. Etos kerja

Dalam merekrut tenaga agen, tidaklah selalu sejalan dengan apa yang diharapkan perusahaan. Menurut Ibu Komsiana (29-08-2007) setelah iklan lowongan di tempel di sejumlah tempat seperti Kampus, kantor Pos, juga media elektronik seperti pada Radio Kencana Malang, diakui memang banyak calon tenaga kerja yang datang melamar di AJB BumiPutera divisi Syari'ah. Setelah mereka datang dan melakukan wawancara serta diberi gambaran sekilas tentang pekerjaan apa yang akan dilakukannya, maka pelamar itu seakan-akan enggan untuk bekerja sama dengan perusahaan. Mengingat pekerjaan yang harus dijalankan adalah memasarkan produk asuransi syari'ah.

Menurut beliau kendala yang paling sering dialami perusahaan dalam merekrut adalah sulitnya mencari tenaga *marketing* (agen).

Biasanya pelamar yang datang dan sudah diterima menjadi agen hanya bertahan paling lama 2 (dua) minggu. Hal ini disebabkan para agen itu kurang ulet dan mudah menyerah dalam bekerja.

Padahal menurut beliau jika seorang agen baru yang ulet dan pantang menyerah perlahan tetapi pasti akan mendapatkan nasabah juga. Jangankan berjualan asuransi, berjualan baju atau kue saja tidak langsung laku, pastilah membutuhkan waktu untuk bisa dibeli dan disini dibutuhkan kecakapan orang yang menjualnya, dan orang yang akan membelinya (konsumen) pasti akan berpikir dahulu. Apalagi jika yang dijual adalah asuransi pasti membutuhkan proses dan waktu yang lama.

Sebagaimana yang diceritakan oleh beliau bahwa pengalamannya sebelum beliau diangkat menjadi Kepala Cabang, saat pertama direkrut AJB BUMIPUTERA konvensional, beliau saat itu hanyalah lulusan SLTA, menjadi agen selama 10 tahun, kemudian naik jabatan menjadi supervisor selama 10 tahun, kemudian naik lagi menjadi Kepala Unit Operasional di lingkungan AJB BUMIPUTERA konvensional. Baru setelah dibukanya AJB Divisi syari'ah di Malang, beliau dipromosikan menjadi Kepala Cabang unit syari'ah Malang. Sebelumnya persyaratan untuk menjadi Kepala Cabang adalah mereka yang memiliki gelar S1. Untuk itu beliau langsung kuliah di salah satu perguruan tinggi di Malang dengan mengambil program ekstensi yaitu kelas malam. Jadi siang harinya digunakan untuk bekerja, malam harinya untuk kuliah.

Setelah kuliah selesai, untuk kepentingan promosi beliau mengikuti pelatihan, khususnya pelatihan mengenai peran dan tugas Kepala Cabang divisi syari'ah selama 8 hari di Jakarta. Di sana juga beliau mengikuti seleksi Kepala Cabang. Setelah melewati proses yang lama, pada akhirnya beliau terpilih. Dan saat ini beliau telah mendapatkan hasil jerih payahnya setelah sekian lama mengabdikan diri di AJB BUMIPUTERA.

## **2. Perekrutan Tenaga Kerja dalam Perspektif Manajemen Syari'ah pada AJB BUMIPUTERA Divisi Syari'ah**

Sebagaimana telah dijelaskan di atas, rekrutmen adalah proses untuk mendapatkan sejumlah tenaga kerja utama (produk lini dan penunjangnya) di lingkungan organisasi atau perusahaan.

Sedangkan manajemen syariah adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan pengawasan, yang semua proses tersebut berpijak pada akidah Islam (Al-Qur'an-Hadits) (Widjajakusuma, 2002:25).

Adapun dasar dalam perekrutan menurut Rekrutmen (penarikan) tenaga kerja dalam Islam berpijak pada al-Qur'an surah al-Qashash: 26,

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ ۖ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

*"Salah seorang dari kedua wanita itu berkata, "Ya ayahku, ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya"*

Dari ayat diatas terdapat lafadz *ista'jarta* yang berarti menjadikan pekerja atau menarik dia untuk dijadikan pekerja. Menurut Syafe'i (2001:122) lafadz *ijaroh* diartikan sebagai jual-beli jasa (upah-mengupah) yakni mengambil manfaat tenaga manusia. Dalam hal ini dapat dipahami bahwa dalam mencari tenaga kerja haruslah mereka yang kuat lagi jujur.

Perekrutan tenaga kerja di AJB BUMIPUTERA divisi syari'ah secara tidak langsung telah menerapkan prinsip yang telah dijelaskan pada ayat di atas. Kriteria tenaga kerja yang dibutuhkan adalah mereka yang kuat dalam arti setiap melakukan pekerjaan harus didasari oleh sikap pantang menyerah. Selain itu kejujuran memegang peranan yang penting dalam bekerja. Jujur dalam arti setiap perkataan yang dibicarakan dalam memasarkan produk haruslah sebagaimana mestinya. Apalagi produk yang dipasarkan adalah produk asuransi syari'ah, yang membawa nama islam.

Sedangkan sistem rekrutmen tenaga kerja mengacu pada dua sistem yaitu *meryt* dan *carier*. Di mana perekrutan itu adalah perekrutan yang lazim digunakan perusahaan. Perusahaan tidak merekrut tenaga kerja dari pihak teman atau keluarga atau berdasarkan kepentingan suatu golongan.

Dalam prosesnya, rekrutmen yang dilaksanakan juga sama pada umumnya yaitu meliputi test kemampuan dasar, wawancara, test psikologi dan sebagainya. Namun yang belum ada di sini adalah test baca tulis al-

Qur'an dan pengetahuan agama. Sebenarnya hal ini penting dilakukan agar karyawan yang direkrut selain memiliki kemampuan akademis juga memiliki wawasan keagamaan untuk menunjang tujuan perusahaan.

Inilah yang membedakan antara perekrutan dalam lembaga syariah dan lembaga konvensional.

Islam sebagai agama yang memiliki ajaran sempurna sangat menjunjung tinggi dan menghargai pengikutnya yang mau bekerja, lebih-lebih jika pekerjaan yang dilakukan dengan profesional sebagaimana sabda Nabi :

ان الله يحب ادا عمل احدكم العمل ان يتقنه (رواه الطبر ان)

*“Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan secara itqon” (tepat, terarah, jelas dan tuntas) (HR. Thabrani)*

Menurut Widjajakusuma (2001:157) bahwa setiap muslim dalam beraktifitas atau kerja apapun harus dilakukan dengan sikap yang profesional. Profesionalisme dalam pandangan syariah dicirikan oleh tiga hal, yakni *kafaah* (keahlian), *himmatul 'amal* (etos kerja yang tinggi), *amanah* (terpercaya).

*Kafaah* diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, pengalaman. *Himmatul 'Amal* diraih dengan jalan menjadikan motivasi ibadah sebagai pendorong utama dalam bekerja disamping ingin mendapatkan penghargaan (*reward*) dan menghindari hukuman (*punishment*). *Amanah*

diperoleh dengan menjadikan tauhid sebagai unsur pengontrol utama tingkah laku.

*Kafa'ah* (keahlian) Berkenaan dengan keahlian dan kecakapan. Islam menetapkan bahwa seorang yang akan diangkat untuk posisi jabatan atau tugas tertentu terlebih lagi jika itu berkaitan dengan keputusan orang banyak, haruslah orang yang memiliki keahlian dan kecakapan dalam tugas atau jabatan itu. Atas dasar itulah serang pejabat, pegawai maupun pemimpin yang akan diangkat haruslah dipilih dari orang yang paling tepat. Islam mengingatkan tindakan mengangkat orang yang bukan ahlinya atau orang yang tidak tepat dianggap telah melanggar amanah dan berkhianat kepada Allah, Rasul-Nya dan berkhianat terhadap kaum muslimin. Sebagaimana disebutkan dalam hadits:

*“Barang siapa yang mengangkat seseorang sebagai pemimpin jama'ah, padahal ia tahu bahwa di dalam kelompok itu terdapat orang yang lebih baik, maka ia telah mengkhianati Rasul-Nya dan mengkhianati kaum mu'minin” (HR. Al-Hakim)*

*Kafa'ah* disini telah diterapkan di sini yaitu melalui Pendidikan dan pelatihan yang pada dasarnya untuk memberi bekal kepada calon agen untuk bisa bekerja dengan baik. Demikian pula untuk karyawan lama yang berprestasi, mereka akan dipromosikan atau di transfer untuk menduduki jabatan-jabatan tertentu di AJB BUMIPUTERA. Sebelum dipromosikan untuk menduduki jabatan-jabatan itu mereka harus mengikuti pendidikan dan seleksi di kantor pusat yaitu di Jakarta.. Dalam hal ini tidak pernah terjadi kasus KKN seperti mempekerjakan karyawan

yang dikenalnya atau mereka yang memiliki hubungan saudara untuk ditempatkan pada posisi yang tinggi. Di sini prestasi mengikuti perkembangan karir. Siapapun yang berprestasi adalah yang menduduki jabatan tertinggi. Prinsip inilah yang diterapkan di AJB BUMIPUTERA Divisi Syari'ah.

*Himmatul 'Amal* (etos kerja tinggi). Selain memiliki keahlian dan kecakapan, seseorang dikatakan mempunyai sikap profesional jika dia selalu bersemangat dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas. Islam sangat mendorong setiap muslim untuk selalu bekerja keras, bersungguh-sungguh mencurahkan tenaga dan kemampuan dalam menjalankan berbagai pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Selain dorongan ibadah seorang muslim bekerja keras karena adanya keinginan untuk memperoleh imbalan atau penghargaan (*reward*) material dan non material seperti gaji penghasilan serta karir dan kedudukan yang lebih baik dan sebagainya.

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

Tenaga kerja yang seperti inilah yang dibutuhkan AJB BUMIPUTERA. Karena dalam memasarkan produk diperlukan tenaga yang ulet dan memiliki kemauan yang tinggi untuk berhasil. Kerja sama yang baik antar sesama agen harus diterapkan karena mereka tidak bekerja sendiri tetapi berkelompok. Siapapun juga yang bekerja di AJB BUMIPUTERA yang memiliki prestasi dan produktivitas yang tinggi pasti akan mendapat selain penghargaan perusahaan juga memberikan bonus uang dan jalan-jalan ke luar Negeri. Bisa juga bonus jalan-jalan tersebut ditukar dengan uang. Dan masih banyak lagi pemberian bonus atau penghargaan lain yang sudah perusahaan berikan untuk agen setiap beberapa bulan sekali, seperti jalan-jalan ke luar kota.

*Amanah* (terpercaya) Seorang pekerja muslim yang professional haruslah memiliki sifat amanah, terpercaya dan bertanggung jawab, bekerja dengan sungguh-sungguh dan mencurahkan segala potensi yang dimiliki demi untuk mewujudkan tujuan organisasi dan bukan hanya mencari kepentingan pribadinya, sehingga muncul jiwa amanah yaitu mampu menjalankan tugas dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan. Banyak orang memiliki keahlian serta etos kerja yang tinggi, tetapi karena tidak memiliki sifat amanah, tidak sedikit diantara mereka yang justru memanfaatkan keahliannya dengan sifat amanah ini. Rasulullah SAW memerintahkan kepada setiap muslim untuk selalu

menjaga amanah yang diberikan kepadanya. Sebagaimana disebutkan dalam hadits:

*“Tunaikanlah amanah terhadap orang yang mengamanahimu dan janganlah berkhianat terhadap orang yang menghianatimu”*(HR. Ahmad)

Sikap amanah akan memberikan dampak positif bagi diri pelaku, perusahaan, masyarakat bahkan negara. Sebaliknya sikap tidak amanah akan berdampak buruk akibatnya. Bagi pribadi sikap tidak amanah membuat harta yang diperolehnya menjadi tidak berkah. Bagi perusahaan, sikap tidak amanah akan menimbulkan kerugian dan tidak efisiensi. Jika hal ini terus berlangsung, bukan tidak mungkin perusahaan tersebut berakhir bangkrut. Hal yang sama juga berlaku bagi masyarakat atau negara. Sikap tidak amanah selain menyebabkan kebocoran dan ketidak efisienan, juga dapat menyebabkan tingkat kepercayaan terhadap suatu negara serta kredibilitasnya menjadi hancur.

Karyawan yang *amanah* sangat diperlukan dalam profesi ini, dimana tugas seorang agen adalah memasarkan produk asuransi syari'ah. Selain itu tugas seorang agen adalah mengadakan penagihan kepada nasabah yang belum membayar premi asuransi. Uang tagihan tersebut otomatis harus disetorkan ke perusahaan. Untuk itulah dibutuhkan karyawan yang memiliki pribadi *amanah*. Selain itu karyawan yang *amanah* adalah karyawan yang tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaan

Dalam konsep manajemen syari'ah tidak ada metode baku yang dipakai sebagai cara untuk mendapatkan karyawan. Hanya dalam islam memberikan anjuran supaya kita lebih professional dalam melakukan pekerjaan apapun.

Sehingga dapat disimpulkan penarikan atau rekrutmen tenaga kerja dalam perspektif manajemen syari'ah adalah disamping mempertimbangkan kemampuan, keahlian, dan pengetahuan juga mempertimbangkan moral, jiwa-jiwa keagamaan dan keimanan sehingga tercapai tujuan perusahaan ke depan dengan baik.

Dari paparan di atas dapat diketahui bahwa perekrutan yang dilaksanakan sebagian sudah memenuhi kriteria manajemen Syari'ah. Namun ada satu hal yang belum dilaksanakan yaitu tentang materi test yang diterapkan. Pihak AJB BUMIPUTERA Divisi Syari'ah belum menerapkan materi test tertulis seperti test baca tulis Al-Qur'an dan pengetahuan agama.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Dari uraian di atas yang mengetengahkan latar belakang masalah, rumusan masalah, landasan teori yang menjadi pijakan dalam penelitian ini serta hasil temuan di lapangan setelah dianalisis dan diinterpretasikan, maka dapat ditarik kesimpulan:

1. Bahwa pelaksanaan rekrutmen di AJB BUMIPUTERA menitik beratkan pada perekrutan agen (marketing). Hal ini dilakukan perusahaan karena seiring dengan tujuan perusahaan. Sistem yang digunakan dalam merekrut adalah menggunakan sistem *meryt* dan *carier* yaitu sistem perekrutan yang didasarkan atas keahlian dan prestasi yang diraih karyawan melalui promosi dan rotasi pekerjaan. Sedangkan metode yang dipakai dalam perekrutan adalah menggunakan metode tertutup dan terbuka. Metode tertutup dilakukan dengan jalan menginformasikan adanya lowongan pekerjaan hanya pada karyawan perusahaan saja. Sedangkan metode terbuka dilakukan dengan cara memasang iklan baik di media elektronik seperti pada Radio Kencana Malang atau memasang iklan di Mading Kantor Pos atau memasang iklan di Lembaga Perguruan Tinggi yang sudah menjalin hubungan kerjasama dengan pihak AJB BUMIPUTERA

2. Perekrutan yang dilaksanakan sebagian sudah memenuhi kriteria manajemen Syari'ah. Namun ada satu hal yang belum dilaksanakan yaitu tentang materi test yang diterapkan. Pihak AJB BUMIPUTERA Divisi syari'ah belum menerapkan materi test tetulis seperti test baca tulis Al-Qur'an dan pengetahuan agama.

### **B. Saran**

Dari uraian di atas dapat disarankan bahwa pelaksanaan rekrutmen yang berkenaan dengan materi test penerimaan karyawan yang akan dilaksanakan selanjutnya, sebaiknya dilengkapi dengan menggunakan test kemampuan agama seperti: test kemampuan baca tulis Al-Qur'an dan pengetahuan agama. Hal ini dilakukan agar karyawan yang direkrut selain memiliki kemampuan akademis juga memiliki wawasan keagamaan untuk menunjang tujuan perusahaan. Inilah yang membedakan antara perekrutan dalam lembaga syariah dan lembaga konvensional. Mengingat AJB BUMIPUTERA Divisi syari'ah ini adalah lembaga keuangan yang bercirikan islam.

Sehingga dari sini perusahaan bisa mendapatkan karyawan yang tepat dalam arti memiliki kemampuan untuk mengerjakan tugasnya dengan baik dan sempurna. Maka perusahaan dapat menghasilkan tenaga kerja yang professional untuk mencapai tujuan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1993. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- \_\_\_\_\_. 1997. *Prosedur Penelitian (suatu pendekatan praktek)*. Jakarta: Rineka Cipta
- Bungin, Burhan. 2003. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Dale, Margaret. 2003. *Sukses Merekrut dan Menyeleksi Karyawan (Panduan Praktis Bagi Manajer)*. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer
- Faisal, Sanapiah. 1999. *Format-Format Penelitian Sosial*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Hafiduddin, Didin dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Syariah Dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Grasindo
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Manullang, M. 1981. *Management Personalia*. Jakarta: Balai Aksara
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rsdakarya
- Nasir, Muhammad. 1988. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nawawi, Hadari. 1996. *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- \_\_\_\_\_. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gama

- Perwaatmadja, Karnaen dan Gemala Dewi. 2005. *Bank dan Asuransi Islam di Indonesia*. Jakarta: Prenada Media
- Ranupandojo, Heidjrachman dan Suad Husnan. 2002. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE
- Saksono, Slamet. 1995. *Administrasi Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanisius
- Schuler S, Randall, dkk. 1996. *Manajemen Sumber daya Manusia menghadapi abad ke-21*. Jakarta: Erlangga
- Simamora, Henry. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Sumarsono, Sonny. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Syafe'i, Rahmat. 2001. *Fiqih Muamalah*. Bandung: Pustaka Setia
- Yusanto, Muhammad Ismail dan M. Karebet Widjajakusuma. 2002. *Pengantar Manajemen Syariat*. Jakarta: Khairul Bayan
- Yusanto, Muhammad Ismail dan M. Karebet Widjajakusuma. 2002. *Menggagas Bisnis Islami*. Jakarta: Gema Insani Press