

**STRATEGI REKRUTMEN SUMBERDAYA MANUSIA DI YAYASAN
ROUSHON FIKR JOMBANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Sosial (S.Sos.)



Oleh :

Annur Wahyu Hasanah
B04215002

**PRODI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

2019

PERNYATAAN PERTANGGUNG JAWABAN OTENTISITAS SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Penyusun : Annur Wahyu Hasanah

Nomor Induk Mahasiswa : B04215002

Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi/Manajemen Dakwah

Judul Skripsi : Strategi Rekrutmen Sumberdaya Manusia di Yayasan

Roushon Fikr Jombang

Dengan ini saya menyatakan, bahwa skripsi ini benar-benar karya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya, tidak terdapat karya atas pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata tulis karya ilmiah yang lazim.

Surabaya, 18 Januari 2019

Yang menyatakan,



Annur Wahyu Hasanah

B04215002

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Setelah memeriksa dan member arahan skripsi yang ditulis oleh :

Nama : Annur Wahyu Hasanah

Nomor Induk Mahasiswa : B04215002

Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi/Manajemen Dakwah

Judul Skripsi : Strategi Rekrutnen Sumberdaya Manusia di Yayasan

Roushon Fikr Jombang

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui oleh dosen pembimbing untuk diujikan

Surabaya, 18 Januari 2019

Dosen Pembimbing



Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si
197512302003121001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi yang telah disusun oleh **ANNUR WAHYU HASANAH** ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi.

Surabaya, 04 Februari 2019

Mengesahkan

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Fakultas Dakwah dan Komunikasi



Dekan,

H. Abd. Halim, M.Ag
196307251991031003

Penguji I,

Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si
197512302003121001

Penguji II,

Dra. Imas Maesaroh, Dip.I, M.Lib-M.Lib, Ph.D
NIP. 195903171994031001

Penguji III,

Bambang Subandi, M.Ag
NIP. 197403032000031001

Penguji IV,

Dr. Arif Ainur Rofiq, S.Sos.I, S.Pd., M.Pd., Kons
NIP. 197708082007101001



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : ANNUR WAHYU HASANAH
NIM : B04215002
Fakultas/Jurusan : DAKWAH DAN KOMUNIKASI / MANAJEMEN DAKWAH
E-mail address : asa26anto@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)
yang berjudul :

STRATEGI REKRUTMEN SUMBERDAYA MANUSIA DI YAYASAN ROUSHON FIKR

JOMBANG

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 08 Februari 2019

Penulis

(ANNUR WAHYU HASANAH)

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perubahan lingkungan dapat mempengaruhi perkembangan organisasi. Salah satu contoh perubahan lingkungan adalah tumbuhnya organisasi sejenis atau persaingan antar organisasi. Persaingan organisasi secara global menuntut manajemen organisasi harus lebih peduli dalam mengelola sumberdaya manusia di dalamnya.¹ Spector menyebutkan bahwa saat ini organisasi tidak hanya sekedar membutuhkan sumberdaya manusia untuk mengisi kebutuhan saja, namun organisasi membutuhkan sumberdaya manusia yang memiliki kompetensi memadai dan berkomitmen tinggi.²

Oleh karena itu, setiap organisasi perlu memiliki strategi rekrutmen yang tepat untuk mendapatkan sumberdaya manusia yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan. Selanjutnya penulis akan memaparkan definisi tentang organisasi dari dua ilmuwan, sebagai berikut. Organisasi merupakan bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai suatu tujuan bersama.³

Robbins mendefinisikan bahwa organisasi sebagai suatu entitas sosial yang dikoordinasikan secara sadar, diikuti pembatasan-pembatasan yang relatif berkesinambungan dengan pengidentifikasian rambu-rambu secara jelas

¹ Endro Puspo Wiroko, *Tantangan dan Strategi Rekrutmen di Indonesia*, Jurnal Ilmiah Psikologi, Volume 4, Nomor 2, Tahun 2017, hal 193.

² *Ibid.*, hal 193

³ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1992), hal 67.

serta berupaya meraih pencapaian tujuan.⁴ Organisasi dapat berjalan dengan baik apabila organisasi menerapkan peraturan-peraturan yang bijak dan baik. Setiap organisasi membutuhkan manajemen untuk mengatur organisasi agar dapat berjalan dengan baik dalam rangka pencapaian tujuan.

Setiap organisasi memiliki manajemen yang berbeda. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha anggota organisasi serta penggunaan sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.⁵ Manajemen adalah rangkaian aktivitas perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian serta pengawasan sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.⁶

Manajemen adalah proses bekerja dengan menggunakan sumberdaya-sumberdaya organisasi baik sumberdaya manusia maupun sumberdaya lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui fungsi-fungsi perencanaan (*planing*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*).⁷

A.F Stoner dan Charles Wankel mendefinisikan bahwa manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan

⁴ Aime Heene, Sebastian Desmidt, Faisal Afif dan Ismeth Abdullah, *Manajemen Strategik Keorganisasian Politik*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2010), hal. 1.

⁵ T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2009), hal 8.

⁶ Irham Fahmi, *Manajemen Teori, Kasus, dan Solusi*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal 2.

⁷ Rois Arifin dan Helmi Muhammad, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Empatdua, 2016), hal 3.

pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumberdaya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi.⁸ Manajemen memiliki fungsi, yaitu elemen-elemen dasar yang selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang dapat dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.⁹

Selain itu, fungsi-fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, *actuating* dan *contriling*.¹⁰ *Planning* meliputi pengaturan dan pencapaian tujuan. *Organizing* adalah proses dalam memastikan kebutuhan manusia. *Organizing* meliputi penugasan setiap aktivitas dan pembagian pekerjaan yang spesifik. *Actuating* adalah peran manajer untuk mengarahkan pekerjaan yang sesuai dengan tujuan organisasi, sedangkan *controlling* dapat dilakukan manajer dengan mengadakan penilaian. Dalam fungsi manajemen *controlling*, manajer menilai kinerja setiap anggota/karyawan.¹¹

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan fungsi manajemen *organizing*. Nickels mendefinisikan bahwa *organizing* merupakan proses yang menyangkut strategi dan taktik. *Organizing* telah dirumuskan dan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh. Dalam fungsi manajemen *organizing*, semua pihak bekerja secara efektif dan efisien agar

⁸ Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hal 2.

⁹ Rois Arifin dan Helmi Muhammad, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Empatdua, 2016), hal 3.

¹⁰ Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen Edisi Pertama Cetakan ke-4*, (Jakarta: Kencana, 2009), hal 8.

¹¹ *Ibid.*, hal 5.

mencapai tujuan organisasi.¹² Leand mengatakan bahwa kegiatan dalam *organizing* meliputi mengalokasikan sumberdaya, menetapkan prosedur yang diperlukan, menetapkan struktur organisasi, dan kegiatan perekrutan atau penyeleksian, serta kegiatan penempatan sumberdaya manusia pada posisi yang paling tepat.¹³

Dalam fungsi manajemen, *organizing* memiliki beberapa bagian. Salah satu bagian *organizing* adalah strategi dan rekrutmen. Strategi dan rekrutmen memiliki peran penting dalam organisasi, karena setiap organisasi memiliki strategi rekrutmen yang berbeda. Peneliti memiliki ketertarikan untuk mengambil fungsi manajemen *organizing*, karena semua organisasi/yayasan pasti membutuhkan *organizing*.

Oleh karena itu, dengan adanya *organizing*, organisasi/yayasan memiliki hubungan kerja yang baik antara pengurus dengan anggota, pemanfaatan sumberdaya menjadi optimal dan pengurus/anggota dapat melakukan spesialisasi sesuai dengan tugas masing-masing. Selain itu, organisasi/yayasan satu dengan lainnya memiliki strategi rekrutmen yang berbeda.

Oleh karena itu, perlu adanya pengetahuan tentang definisi strategi dan rekrutmen, berikut defisini strategi dan rekrutmen dari beberapa ilmuwan. Kata “strategi” berasal dari bahasa Yunani, yaitu *strategos* yang berarti

¹² *Ibid.*, hal 8.

¹³ leand el-Faqir, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Surabaya: IFE, 2013), hal 38-39.

adalah orang yang kuat dalam menjaga dan mengurus kambing, seorang yang dapat dipercaya yang tidak dikhawatirkan akan mengkhianati amanat.²⁰

Peneliti tertarik pada fokus penelitian strategi rekrutmen di Yayasan Roushon Fikr jombang, karena di yayasan tersebut memiliki keunikan dalam strategi rekrutmen, yaitu Yayasan Roushon Fikr memakai strategi rekrutmen menjemput bola. Strategi ini dilakukan Yayasan Roushon Fikr mendatangi pondok pesantren-pondok pesantren guna menjemput bola/mendapatkan pelamar yang berkualitas. Pengurus di yayasan Roushon Fikr adalah pengurus terpilih dari proses rekrutmen yang ketat.

Proses rekrutmen diambil dari berbagai universitas diantaranya adalah IAIN, UNHASY, UGM, ITS, UNAIR, UNEJ, UNIBRA, AL AZHAR KAIRO MESIR. Dalam proses rekrutmen Yayasan Roushon Fikr memiliki ciri khas, yaitu tes TPA dan psikotes menjadi suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Selain itu, Yayasan Roushon Fikr memiliki strategi rekrutmen menjemput bola. Pengurus divisi sumberdaya manusia mendatangi pondok pesantren dan kampus untuk meminta atau menginformasikan, bahwa Yayasan Roushon Fikr sedang membutuhkan anggota baru.²¹

Sumberdaya manusia merupakan faktor yang sangat sentral dalam organisasi, apapun bentuk dan tujuannya. Organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia. Pentingnya sumberdaya manusia

²⁰ Ahmad Mustafa, *Tafsir Al-Maraghi* Cet. 2, (Semarang: CV Toha Putra, 1993), hal 93.

²¹ Hasil Wawancara 04 Oktober 2018

dalam suatu organisasi, menuntut setiap organisasi mendapatkan pegawai yang berkualitas dan produktif untuk menjalankan organisasi.²² Sumberdaya manusia sebagai salah satu faktor produksi selain sumberdaya alam, modal, *entrepreneur* untuk menghasilkan output.

Oleh karena itu, dengan adanya strategi rekrutmen di Yayasan Roushon Fikr Jombang, organisasi tersebut dapat memperoleh sumberdaya manusia yang sesuai dengan kebutuhan, sehingga Yayasan Roushon Fikr lebih mudah untuk mengembangkan organisasi tersebut. Dari uraian di atas dapat di simpulkan penulis tertarik melakukan penelitian yang telah diteliti tentang bagaimana proses strategi rekrutmen di Yayasan Roushon Fikr Jombang. Oleh karena itu, penulis membuat judul “*STRATEGI REKRUTMEN SUMBERDAYA MANUSIA DI YAYASAN ROUSHON FIKR JOMBANG*”.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas, peneliti telah melakukan penelitian dengan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses strategi sumberdaya manusia di Yayasan Roushon Fikr Jombang.?
2. Apa saja kendala-kendala dan faktor-faktor pendukung rekrutmen sumberdaya manusia di Yayasan Roushon Fikr Jombang?

²² Roosje Kalangi, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kinerja Aparat Sipil Negara Di Kabupaten Kepulauan Sangihe Provinsi Sulawesi Utara*, Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum, Volume 2, Nomor 1, 2015, hal 1.

C. Tujuan Penelitian

Dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang telah diteliti adalah

1. Untuk menggambarkan proses strategi rekrutmen sumberdaya manusia di Yayasan Roushon Fikr Jombang
2. Untuk menggambarkan kendala-kendala dan faktor-faktor pendukung rekrutmen sumberdaya manusia di Yayasan Roushon Fikr Jombang

D. Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang telah diteliti ini, diharapkan dapat membawa beberapa manfaat yang dapat dikembangkan dikemudian hari. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan dan sumbangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen khususnya yang berkaitan dengan strategi rekrutmen.
 - b. Untuk memberikan inspirasi bagi peneliti selanjutnya.
2. Manfaat Praktis
 - a. Menjadi masukan positif bagi organisasi dalam menerapkan strategi rekrutmen dalam peningkatan kualitas sumberdaya manusia di Yayasan Roushon Fikr Jombang.
 - b. Untuk memenuhi syarat memperoleh gelar S1.

E. Definisi Konsep

Untuk memperjelas fokus penelitian yang telah diteliti judul yang diangkat, yakni “strategi rekrutmen sumberdaya manusia di Yayasan Roushon Fikr Jombang”, maka peneliti menjelaskan tentang istilah yang terdapat di dalam judul, antara lain :

1. Strategi Rekrutmen

a. Pengertian strategi

Karl Von Clausewitz yang dikutip Agustinus mengatakan, bahwa strategi adalah suatu seni menggunakan pertempuran untuk memenangkan suatu perang.²³ Strategi perusahaan adalah rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan dapat mencapai misi dan tujuannya.²⁴

b. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen atau perekrutan dapat diartikan sebagai proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai. Proses ini dilakukan dengan mendorong atau merangsang calon yang mempunyai potensi untuk mengajukan lamaran dan berakhir dengan diduplikasinya sejumlah calon.²⁵ Sondang Siagian

²³ Agustinus Sri Wahyudi, “*Manajemen Strategik*”, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996), hal 16.

²⁴ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2001), hal 16.

²⁵ Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012), hal 123.

mengatakan, bahwa rekrutmen adalah proses mencari, menemukan dan menarik calon anggota yang sesuai untuk direkrut di organisasi.²⁶

2. Sumberdaya Manusia

Sumberdaya manusia merupakan modal utama dalam membangun suatu organisasi. Semakin berkembang suatu organisasi, maka kebutuhan sumberdaya manusia semakin meningkat.²⁷ Sumberdaya manusia merupakan satu-satunya sumberdaya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, karsa). Potensi sumberdaya manusia berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.²⁸

Sumberdaya manusia perlu ditarik, diseleksi dan ditempatkan secara tepat, kemudian dikembangkan untuk menambah pengetahuan dan keterampilannya serta dimotivasi agar memberi manfaat bagi kelangsungan hidup organisasi perhatian terhadap SDM adalah mewujudkan satuan kerja yang efektif dan efisien dan itu hanya mungkin terwujud bila para manajer di dalam organisasi tidak mengabaikan fungsi-fungsi personalia.²⁹

²⁶Sondang Siagian, "Manajemen Sumber Daya Manusia", (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), hal 102.

²⁷ Wulan Ayu & Ilham Perdana, *Perancangan Sistem Informasi Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan Berbasis WEB di PT. Qword Company International*, Jurnal Manajemen Indonesia, Volume 14, Nomor 3, Desember 2014, hal 248.

²⁸ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana 2009), hal 3.

²⁹ Manulang, *Pengantar Bisnis edisi I*, (Yogyakarta: Gadj Mada Universiti Press, 2002), hal 271

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan urutan dalam penulisan skripsi. Dalam penelitian ini, peneliti membagi penelitian menjadi lima bab dan masing-masing bab mengandung pembahasan. Berikut adalah sistematika pembahasannya:

BAB I : Pendahuluan

Pada bab ini berisikan gambaran umum yang meliputi: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep, dan sistematika pembahasan.

BAB II : Kajian Teori

Pada bab ini menguraikan penjelasan tentang kajian teori yang meliputi: penelitian terdahulu, kerangka teori yang berkaitan dengan Strategi Rekrutmen Sumberdaya Manusia.

BAB III : Metode Penelitian

Pada bab ini menguraikan hal-hal yang berkaitan dengan pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik validitas data, teknis analisis data.

BAB IV : Penyajian Data

Pada bab ini menjelaskan tentang gambaran umum obyek penelitian, penyajian dan analisis data yang meliputi pembahasan mengenai penyajian data untuk menggambarkan data yang ditemukan dalam penelitian mengenai Strategi Rekrutmen Manusia Di Yayasan Roushon Fikr Jombang.

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian-penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah strategi rekrutmen sumberdaya manusia. Beberapa penelitian lain masih memiliki kaitan dengan variabel dalam penelitian ini.

1. Ahmad Muslim, Choirul Saleh dan Minto Hadi melakukan penelitian dengan judul “Strategi Rekrutmen Tenaga Kerja Indonesia Ke Luar Negeri Di Kota Surabaya”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi rekrutmen TKI yang dilakukan Unit Pelaksana Teknis Pelayanan Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (UPT P3TKI) Surabaya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian tersebut adalah Strategi rekrutmen TKI ke luar negeri yang dilakukan oleh UPT P3TKI Surabaya, berupa program penempatan Tenaga Kerja Indonesia antar pemerintah (*Government to Government*) ke Korea Selatan, sosialisasi Program Penempatan dan Perlindungan TKI ke Luar Negeri (PPTKLN), Bimbingan Teknis (BIMTEK) Petugas Antar Kerja Antar Negara (AKAN). Saran untuk UPT P3TKI Surabaya, membuka cabang dari UPT P3TKI di daerah-daerah di Jawa Timur agar mempermudah dan memperlancar proses penempatan

TKI.³⁰ Penelitian tersebut memiliki persamaan dengan penelitian penulis, yaitu fokus penelitian, menggunakan metode kualitatif deskriptif. Perbedaan penelitian tersebut dengan penulis, yaitu obyek penelitian.

2. Riris Agustya melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh dan Implikasi Sistem Rekrutmen Keagenan terhadap Kinerja SDM pada AJB Bumiputera 1912 Syariah”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem rekrutmen keagenan dan implikasinya terhadap kinerja sumberdaya manusia pada AJB Bumiputera 1912 Syariah. Analisis ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan perhitungan regresi sederhana. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara sistem rekrutmen keagenan terhadap kinerja SDM di AJB Bumiputera 1912 Syariah Kanwil Jakarta.³¹ Penelitian tersebut memiliki persamaan dengan peneliti sekarang, yaitu sama-sama meneliti rekrutmen. Perbedaan antara penelitian tersebut dengan penelitian sekarang, yaitu peneliti tersebut fokus pada sistem rekrutmen sedangkan peneliti sekarang fokus pada strategi rekrutmen, peneliti tersebut memakai metode penelitian kuantitatif deskriptif sedangkan peneliti sekarang menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dan tempat penelitian peneliti tersebut dengan sekarang berbeda.

³⁰ Ahmad Muslim, Choirul Saleh dan Minto Hadi, *Strategi Rekrutmen Tenaga Kerja Indonesia Ke Luar Negeri Di Kota Surabaya*, Jurnal Administrasi Publik (JAP), Volume. 1, No. 4, hal 1.

³¹ Riris Agustya, *Pengaruh dan Implikasi Sistem Rekrutmen Keagenan terhadap Kinerja SDM pada AJB Bumiputera 1912 Syariah*, Al-Iqtishad: Volume IV, Nomor 2, Juli 2012, hal 1.

3. Endro Puspo Wiroko melakukan penelitian yang berjudul “Tantangan dan Strategi Rekrutmen di Indonesia”. Penelitian tersebut bertujuan melihat gambaran terkini tentang rekrutmen di Indonesia. Penelitian tersebut menggunakan metode survey yang kemudian dianalisa secara tematik. Hasil penelitian tersebut adalah *pertama*, mayoritas responden berpendapat bahwa rekrutmen saat ini sangat menantang mengingat di satu sisi adanya kandidat yang kurang berkualitas, di sisi lain perusahaan memiliki tuntutan cukup tinggi. *Kedua*, mengingat permasalahan anggaran, perusahaan harus menyesuaikan strategi rekrutmen perusahaan dengan kondisi internalnya. *Ketiga*, rekruter harus memiliki kemampuan-kemampuan tertentu seperti berorientasi pada target, menjalin jaringan, negosiasi, dan berpikir analitik.³² Penelitian tersebut memiliki kesamaan dengan penelitian sekarang, yaitu sama-sama meneliti tentang strategi rekrutmen. Perbedaan dari penelitian tersebut dengan penelitian sekarang, yaitu tempat penelitian dan metode penelitian.
4. Geis Pantow, Lucky O.H. Dotulong dan Mac Donald Walangitan melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Rekrutmen, Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Individu Terhadap Kepuasan Kerja Di Freshmart Bahu Manado“. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui pengaruh Rekrutmen, Gaya Kepemimpinan, dan Pengembangan Individu

³² Endro Puspo Wiroko, *Tantangan dan Strategi Rekrutmen di Indonesia*, Jurnal Ilmiah Psikologi, Volume 4, Nomor 2, Tahun 2017, hal 193.

secara simultan dan parsial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Freshmart Bahu Manado. Penelitian tersebut menggunakan metode penelitian kuantitatif asosiatif. Hasil penelitian secara simultan Rekrutmen, Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Individu berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Rekrutmen dan Pengembangan Individu secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Gaya Kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Freshmart Bahu Manado. Mengingat rekrutmen dan pengembangan individu berpengaruh secara signifikan dalam meningkatkan Kepuasan Kerja maka diharapkan perusahaan harus lebih meningkatkan dan memperhatikan Rekrutmen dan Pengembangan Individu.³³ Penelitian tersebut memiliki persamaan dengan penelitian sekarang, yaitu sama-sama meneliti rekrutmen. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian sekarang adalah *pertama*, peneliti tersebut menggunakan metode kuantitatif asosiatif sedangkan penelitian sekarang menggunakan kualitatif deskriptif. *Kedua*, tempat penelitian tersebut berbeda dengan tempat penelitian sekarang.

5. Ayuan Nova Listanti dan Desi Nurhikmahyanti melakukan penelitian yang berjudul “Rekrutmen dan Seleksi Guru Di SMA AL-Islam Krian”. Penelitian tersebut memiliki tujuan, yaitu *pertama*, untuk mengetahui

³³ Geis Pantow, Lucky O.H. Dotulong dan Mac Donald Walangitan, *Pengaruh Rekrutmen, Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Individu Terhadap Kepuasan Kerja Di Freshmart Bahu Manado*, Jurnal EMBA, Volume 5, Nomer 3, Tahun 2017, hal 3583.

pelaksanaan rekrutmen guru di SMA Al-Islam Krian. *Kedua*, untuk mengetahui pelaksanaan seleksi guru di SMA Al-Islam Krian. *Ketiga*, untuk mengetahui faktor penghambat dan pendukung proses rekrutmen dan seleksi guru di SMA Al-Islam Krian. *Keempat*, untuk mengetahui usaha dalam mengatasi faktor pendukung dan penghambat rekrutmen dan seleksi guru di SMA Al-Islam Krian. Hasil penelitian tersebut, yaitu *pertama* proses rekrutmen dan seleksi guru di sekolah SMA Al-Islam Krian adalah kegiatan menarik para calon guru untuk melamar dengan cara membuka lowongan guru, kemudian melakukan seleksi administrasi, tes wawancara dan tes mengajar di kelas. *Kedua*, peran yayasan dalam pelaksanaan rekrutmen dan seleksi ini sebagai penyedia SDM, yang kemudian diserahkan kepada sekolah untuk diseleksi. *Ketiga* peran yayasan sebagai penyedia pelamar memudahkan sekolah karena tidak banyak membuang waktu untuk mengiklankan lowongan di media massa radio maupun koran. *Keempat*, ada pembagian kerja antara kepala sekolah, waka kurikulum, dan guru dalam pelaksanaan seleksi.³⁴ Penelitian tersebut memiliki persamaan dengan penelitian sekarang, yaitu sama-sama meneliti tentang rekrutmen dan metode penelitian sama menggunakan kualitatif deskriptif. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian sekarang terletak pada tempat penelitian dan fokus penelitian seleksi guru.

³⁴ Ayuan Nova Listanti dan Desi Nurhikmahyanti, *Rekrutmen dan Seleksi Guru Di SMA AL-Islam Krian*, Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, Volume 4, Nomer 4, Tahun 2014, hal 98.

B. Kerangka Teori

Untuk memperjelas fokus penelitian yang telah diteliti, judul yang diangkat yakni “Strategi Rekrutmen Sumberdaya Manusia di Yayasan Roushon Fikr Jombang”, maka peneliti akan menjelaskan tentang istilah yang terdapat di dalam judul, antara lain :

1). Strategi Rekrutmen

a. Pengertian Strategi

Strategi merupakan sejumlah tindakan yang terintegrasi dan terkoordinasi yang diambil untuk mendayagunakan kompetensi inti serta memperoleh keunggulan bersaing.³⁵ Hamel yang dikutip Husein Umar mengatakan, bahwa strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh pelanggan di masa depan.³⁶ Strategi adalah penempaan misi perusahaan, penetapan sasaran organisasi dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan strategi tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat, sehingga tujuan dan sasaran utama organisasi akan tercapai.³⁷

Setiap organisasi membutuhkan strategi untuk mencapai tujuan.

Oleh karena itu, dengan adanya strategi yang dibuat atau direncanakan

³⁵ Michael A. Hitt, R. Duane Ireland dan Robert E. Hoskisson, *Manajemen Strategis*, (Jakarta: Erlangga, 1997), hal 113.

³⁶ Husein Umar, *Strategic Management In Action*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2002), hal 31.

³⁷ George A. Steiner dan John B. Miner, *Kebijakan dan Strategi Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 1998), hal 18.

dapat mempermudah organisasi untuk mencapai sasaran yang diperlukan. Jika organisasi menerapkan strategi dinamis, maka organisasi tersebut dapat menjadi organisasi yang dapat bertahan dan pada akhirnya memenangkan persaingan.

Manajemen Strategi terdiri atas tiga tahap, yaitu:³⁸

1. Perumusan Strategi meliputi pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, kesadaran kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi-strategi alternatif, dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai tujuan.
2. Penerapan strategi mengharuskan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumberdaya, sehingga strategi-strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan. Penerapan strategi meliputi pengembangan budaya yang suportif pada strategi, penciptaan struktur organisasional yang efektif, pengerahan ulang upaya-upaya pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan serta pemanfaatan sistem informasi dan pengaitan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi.
3. Penilaian strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategis. Penilaian atau evaluasi strategi merupakan cara utama untuk

³⁸ Fred R. David, *Manajemen Strategis*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hal 6-7.

memperoleh informasi ketika strategi tertentu tidak berjalan dengan baik. Penilaian strategi meliputi peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategi saat ini, pengukuran kinerja dan pengambilan langkah korektif.

b. Tujuan Strategi

Tujuan Strategis (*intent strategic*) adalah kekuatan-kekuatan sumberdaya, kapabilitas dan kompetensi inti internal untuk mencapai tujuan perusahaan dalam lingkungan persaingan.³⁹

c. Manfaat Manajemen Strategi

1. Kegiatan perumusan (formulasi) strategi memperkuat kemampuan perusahaan mencegah masalah.
2. Keputusan strategi yang didasarkan pada kelompok mungkin sekali dihasilkan dari alternatif terbaik yang ada.
3. Keterlibatan karyawan dalam perumusan strategi meningkatkan pemahaman karyawan akan adanya hubungan produktivitas imbalan di setiap rencana strategi dan mempertinggi motivasi karyawan.
4. Senjang dan tumpah tindih kegiatan diantara individu dan kelompok berkurang, karena partisipasi dalam perumusan strategi memperjelas adanya perbedaan peran masing-masing.

³⁹ Michael A. Hitt, R. Duane Ireland dan Robert E. Hoskisson, *Manajemen Strategis*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hal 26.

5. Penolakan pada perubahan berkurang.⁴⁰

Greenley yang dikutip Fred R. David mengatakan, bahwa manajemen strategis memiliki delapan belas manfaat, yaitu:⁴¹

- a. Memungkinkan identifikasi, pemprioritasan dan pemanfaatan peluang yang muncul.
- b. Menyediakan pandangan yang obyektif tentang persoalan-persoalan manajemen.
- c. Merepresentasikan kerangka kerja untuk aktivitas koordinasi dan kontrol yang lebih baik.
- d. Meminimalkan efek-efek dari kondisi dan perubahan yang tidak menguntungkan.
- e. Memungkinkan keputusan-keputusan besar yang mampu mendukung tujuan yang telah ditetapkan secara lebih baik.
- f. Memungkinkan alokasi yang lebih efektif dari waktu dan sumberdaya untuk mengejar peluang yang telah diidentifikasi.
- g. Memungkinkan pengalokasian sumberdaya yang lebih sedikit untuk memperbaiki kesalahan atau membuat berbagai keputusan ad hoc.
- h. Menciptakan kerangka kerja bagi komunikasi internal antar personil.

⁴⁰ John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, *Manajemen Strategik Jilid I*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1997), hal 30.

⁴¹ Fred R. David, *Manajemen Strategis*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hal 26.

- i. Membantu mengintegrasikan perilaku individual menjadi upaya bersama.
 - j. Menyediakan landasan untuk mengklarifikasi tanggung jawab individual.
 - k. Mendorong hadirnya pemikiran ke depan.
 - l. Menyediakan pendekatan yang kooperatif, terintegrasi dan antusias untuk menangani persoalan dan peluang.
 - m. Mendorong perilaku yang positif terhadap perubahan.
 - n. Menciptakan kedisiplinan dan formalitas pada manajemen bisnis.
- d. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen dapat didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan tenaga kerja.⁴² Sondang Siagian mengatakan, bahwa rekrutmen adalah proses mencari, menemukan dan menarik calon anggota yang sesuai untuk direkrut di organisasi.⁴³

Wilson bangun mengatakan, bahwa rekrutmen adalah proses pencarian tenaga kerja untuk mengisi kekosongan pekerjaan

⁴² Meldona dan Siswanto, *Perencanaan Tenaga Kerja*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2012), hal 112.

⁴³ Sondang Siagian, *"Manajemen Sumber Daya Manusia"*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), hal 102.

dalam suatu perusahaan.⁴⁴ Kaswan mengatakan, bahwa rekrutmen merupakan bentuk kompetisi bisnis dan pada saat ini bisnis amat kompetitif.⁴⁵ Al Fadjar Anshori dan Meithiana Indrasari mengatakan, bahwa rekrutmen adalah suatu proses untuk mencari calon atau kandidat pegawai, karyawan, buruh, manajer atau tenaga kerja baru untuk memenuhi kebutuhan sumberdaya manusia organisasi atau perusahaan.⁴⁶

e. Tujuan Rekrutmen

Tujuan rekrutmen adalah memikat calon kerja yang *qualified*.⁴⁷ Tujuan rekrutmen umum adalah menyediakan sekumpulan calon karyawan yang memenuhi syarat bagi perusahaan.⁴⁸ Meldona dan siwanto mengatakan, bahwa tujuan spesifik rekrutmen ada sembilan, yaitu:⁴⁹

1. Untuk menentukan kebutuhan rekrutmen perusahaan di masa sekarang dan masa yang akan datang.
2. Agar konsisten dengan strategi perusahaan.
3. Untuk meningkatkan kumpulan calon karyawan yang memenuhi syarat

⁴⁴ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hal140.

⁴⁵ Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hal 67.

⁴⁶ Al Fadjar Anshori dan Meithiana Indrasari, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2018), hal 68.

⁴⁷ Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hal 67.

⁴⁸ Meldona dan Siswanto, *Perencanaan Tenaga Kerja*, (Malan: UIN-Maliki Press, 2012), hal 113.

⁴⁹ *Ibid.*, hal 113-114

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

Henry Simamora yang dikutip Baiq Setiani mengatakan bahwa, tujuan rekrutmen sebagai berikut⁵⁰:

1. Untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja, sehingga organisasi dapat memiliki kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.

⁵⁰ Baiq Setiani, *Kajian Sumber Daya Manusia dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan*, Jurnal Ilmiah WIDYA, Volume 1, Nomor 1, Mei-Juni 2013, hal 40.

f. Proses Rekrutmen

Simamora mengatakan, bahwa ada beberapa poin penting dalam proses rekrutmen, yaitu⁵²:

1) Penyusunan strategi untuk merekrut

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

2) Pencarian Peserta Anggota Baru

Apabila rencana-rencana dan strategi-strategi perekrutan telah disusun, aktivitas-aktivitas perekrutan sesungguhnya bisa berlangsung, pencarian peserta anggota dapat melibatkan strategi rekrutmen. Untuk merekrut, organisasi dipaksa untuk menyampaikan sisi positifnya saja dari sebuah organisasi tersebut. Agar para peserta anggota terpicat dengan organisasi tersebut.⁵³

3) Menyaring Kandidat

Prosedur penyaringan kandidat perlu dilakukan jika:

- a. Pelaksanaan tugas pada jabatan yang akan diisi memerlukan ciri-ciri fisik dan psikis tertentu yang tidak dimiliki oleh setiap orang.

⁵² Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 1997), hal 221.

⁵³ Jerome McCarthy dan Wiliam. "*Dasar-Dasar Pemasaran*".(Jakarta : Erlangga, 1993), hal 24-26.

b. Ada lebih banyak kandidat yang tersedia dibandingkan jumlah jabatan yang akan diisi. Terdapat beberapa teknik atau metode rekrutmen yang dapat digunakan oleh perusahaan. Hal terpenting untuk diperhatikan adalah bahwa masing-masing teknik rekrutmen dalam mengukur karakteristik tertentu, sehingga dapat memberi informasi yang berbeda-beda mengenai kandidat. Pemilihan suatu teknik/metode sebagai prediktor dalam prosedur rekrutmen sangat tergantung pada ciri-ciri pekerjaan, validitas dan reliabilitas metode, persentase calon yang terseleksi, dan biaya penggunaan teknik tertentu. Beberapa teknik rekrutmen yang sering digunakan adalah formulir lamaran, data biografi, referensi dan rekomendasi, wawancara, test kemampuan dan kepribadian, test fisik/fisiologis, test simulasi pekerjaan dan *assessment center*.⁵⁴

4) Pembuatan Kumpulan Pelamar

Kelompok pelamar (*applicant pool*) terdiri atas individu-individu yang telah sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh perekrut dan merupakan kandidat yang layak untuk posisi yang dibutuhkan. Agar memperoleh sumberdaya manusia yang berkualitas dan jumlah yang sesuai dengan kebutuhan dibutuhkan

⁵⁴ Baiq Setiani, *Kajian Sumber Daya Manusia dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan*, Jurnal Ilmiah WIDYA, Volume 1, Nomor 1, Mei-Juni 2013, hal 41.

suatu metode rekrutmen yang dapat digunakan dalam proses penarikan dengan dilandasi suatu perencanaan yang benar-benar matang.⁵⁵ Rekrutmen bagi organisasi merupakan salah satu kegiatan yang sangat penting.

Rekrutmen dapat dikatakan berhasil jika jumlah pelamar yang mengajukan atau untuk memasukkan lamaran dalam suatu perusahaan/organisasi memiliki jumlah banyak. Oleh karena itu, dengan banyaknya jumlah lamaran yang masuk, maka peluang perusahaan/organisasi untuk mendapatkan karyawan yang terbaik dapat terbuka lebar. Hal tersebut, memberikan keluasaan bagi perusahaan/organisasi untuk memilih dan menyeleksi yang terbaik dari para pelamar yang ada.

g. Prinsip-Prinsip Rekrutmen

Rivai yang dikutip Meldona dan Siswanto mengatakan, bahwa agar rekrutmen dapat terselenggara dengan efektif, maka perusahaan perlu memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:⁵⁶

1. Mutu karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan, sehingga sebelumnya perlu dilakukan:
 - a. Analisis pekerjaan, yaitu pengumpulan, penilaian dan penyusunan informasi secara sistematis oleh *job analyst*

⁵⁵ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), hal 45-46.

⁵⁶ Meldona dan Siswanto, *Perencanaan Tenaga Kerja*, (Malan: UIN-Maliki Press, 2012), hal 114.

mengenai tugas-tugas (*duties*), tanggung jawab (*responsibility*), kemampuan manusia (*human ability*) dan standart kinerja (*performance standart*) yang berkaitan dengan suatu pekerjaan dalam perusahaan.

- b. Deskripsi Pekerjaan merupakan produk utama dari analisis pekerjaan yang menyajikan ringkasan pekerjaan yang telah diidentifikasi secara tertulis.
 - c. Spesifikasi pekerjaan, yaitu penjelasan tertulis mengenai pengetahuan, keterampilan, kemampuan, ciri dan karakteristik lain yang penting dimiliki oleh pemegang jabatan tertentu untuk mencapai efektivitas kinerja dari suatu pekerjaan.
2. Jumlah karyawan yang dibutuhkan harus sesuai dengan jabatan yang tersedia, maka perlu dilakukan:
 - a. Peramalan kebutuhan tenaga kerja
 - b. Analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja (*work force analysis*)
 3. Analisis biaya dan manfaat yang cermat
 4. Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan.
 5. Fleksibilitas.
 6. Pertimbangan-pertimbangan hukum.

h. Langkah-Langkah Rekrutmen

Mutiara S Panggabean mengatakan, bahwa langkah-langkah atau dasar dalam rekrutmen karyawan sebagai berikut:⁵⁷

1) Penerimaan Pendahuluan

Rekrutmen dimulai dengan kunjungan yang dilakukan oleh calon pelamar ke bagian personalia.

2) Pemeriksaan Berkas Lamaran

Tim penyeleksi, menyeleksi surat lamaran yang telah masuk ke perusahaan sesuai dengan syarat yang telah ditetapkan. Bagi pelamar yang memenuhi syarat akan dipanggil untuk mengikuti rekrutmen selanjutnya dan bagi pelamar yang tidak memenuhi syarat berarti gugur.

3) Tes Pekerjaan

Tes ini digunakan untuk mendapatkan informasi mengenai calon karyawan yang disesuaikan dengan pekerjaan yang akan diterimanya.

4) Wawancara

Bertujuan untuk mengetahui tingkat kemampuan si pelamar dan untuk menentukan apakah si pelamar diterima atau tidak

5) Rekrutmen

6) Pemeriksaan Latar Belakang dan Referensi

⁵⁷ Mutiara S Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), hal 33-35.

i. Sumber Rekrutmen

Iain Maitland mengatakan, bahwa terdapat dua macam sumber rekrutmen, yaitu *internal dan eksternal*.⁵⁸

1. Sumber rekrutmen *internal*, merupakan metode yang digunakan untuk merekrut karyawan dari dalam perusahaan. Berikut ini beberapa contoh dari rekrutmen *internal* diantaranya:

a. Rekomendasi Pribadi

Memberikan informasi dan menawarkan lowongan yang kosong kepada karyawan, tidak hanya kepada satu orang, karena itu akan menyebabkan kecemburuan diantara karyawan lain. Hal itu dilakukan sampai ditemukan karyawan yang benar-benar cocok untuk mengisi lowongan tersebut.

b. Papan Pengumuman

Cara ini lebih sederhana untuk menyampaikan pesan lowongan kepada karyawan, karena iklan lowongan yang telah ditempelkan di papan pengumuman akan mudah dilihat oleh banyak karyawan.

c. Buletin Berkala

Buletin berkala, yaitu majalah atau jurnal internal suatu perusahaan. Banyak perusahaan yang menerbitkan buletin bulanan, meski tidak semua perusahaan memilikinya. Lewat buletin tersebut diharapkan iklan lowongan yang terpasang di dalamnya dapat

⁵⁸ Iain Maitland, *Merekrut Karyawan*, (Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo, 1995), hal 32-46.

menjadikan seluruh karyawan mengetahui mengenai lowongan pekerjaan tersebut.

d. Memo

Memo merupakan pesan singkat yang ditulis dalam selembar kertas yang berukuran relatif kecil. Ini mungkin tidak terlalu efektif, karena akan memakan waktu yang lebih untuk menulis memo kepada seluruh karyawan di suatu perusahaan.

2. Sumber rekrutmen *eksternal*, merupakan metode perekrutan yang digunakan untuk merekrut karyawan dari luar perusahaan, contohnya seperti:

a. Mulut ke mulut (*word of mouth*)

Menyampaikan informasi dari seorang karyawan kepada kerabat, teman maupun tetangganya dari mulut ke mulut.

b. Pengumuman

Membuat pengumuman resmi perusahaan yang bersangkutan mengenai lowongan pekerjaan dan menempelkan di tempat-tempat pertemuan bisnis, bisa berbentuk poster.

c. Pusat Kerja

Di Indonesia pusat kerjanya adalah Depnaker. Perusahaan dapat meminta bantuan kepada instansi tersebut untuk mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kriteria yang diinginkan perusahaan.

j. Kendala-Kendala Rekrutmen⁵⁹

1. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi

Kebijakan organisasi yang mempengaruhi perekrutan itu adalah:

a. Kebijakan Promosi

Apabila kesempatan untuk promosi jabatan diberikan cukup luas, maka pelamar yang serius semakin banyak. Sebaliknya, apabila kesempatan untuk promosi jabatan sangat terbatas, maka pelamar akan menjadi sedikit. Promosi jabatan merupakan idaman setiap karyawan. Hal tersebut dikarenakan adanya peningkatan status dan pendapatan bertambah besar.

b. Kebijakan Status Karyawan

Jika status karyawan menjadi karyawan tetap/full-time, maka pelamar semakin banyak. Akan tetapi, jika status karyawannya honorer/harian/part-time, maka pelamar akan semakin sedikit.

c. Kebijakan Sumber Tenaga Kerja

Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya didapatkan dari tenaga kerja lokal, maka pelamar yang datang akan sedikit. Akan tetapi, jika tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari

⁵⁹ Baiq Setiani, *Kajian Sumber Daya Manusia dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan*, Jurnal Ilmiah WIDYA, Volume 1, Nomor 1, Mei-Juni 2013, hal 43.

seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.

Sehingga dapat mempengaruhi jumlah pelamar yang masuk.

2. Persyaratan-persyaratan jabatan

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar, maka pelamar akan menjadi sedikit. Akan tetapi, jika jumlah persyaratannya sedikit, maka pelamarnya akan semakin banyak.

3. Metode pelaksanaan perekrutan

Apabila semakin terbuka perekrutan, maka pelamarnya akan semakin banyak. Akan tetapi, apabila perekrutannya semakin tertutup, maka pelamarnya semakin sedikit.

4. Kondisi pasar tenaga kerja

Apabila semakin besar penawaran tenaga kerja, maka akan semakin banyak pula pelamar yang serius. Akan tetapi, jika penawaran tenaga kerja sedikit, maka pelamarnya juga menjadi sedikit.

5. Penumpukan Surat Lamaran

Setiadi mengatakan, bahwa perusahaan dalam melakukan proses rekrutmen tidak selamanya berjalan dengan lancar. Dalam proses rekrutmen perusahaan dapat mengalami kendala-kendala. Salah satu dari kendala tersebut, yaitu penumpukan surat lamaran.⁶⁰

⁶⁰ M. Setiadi Hartoko, *Rekrutmen Calon Karyawan Tetap*, Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis, Volume 4, Nomor 2, Tahun 2016, hal 126.

Dalam proses rekrutmen memiliki kendala-kendala baik dari eksternal maupun internal organisasi. Kendala yang biasa dihadapi organisasi, yaitu kendala yang bersumber dari organisasi yang bersangkutan sendiri, kebiasaan pencari tenaga kerja sendiri dan faktor-faktor eksternal yang bersumber dari lingkungan di mana organisasi bergerak. Oleh karena itu, untuk lebih jelas dari ketiga kendala-kendala rekrutmen dapat digambarkan sebagai berikut :⁶¹

Faktor Organisasional	Kebiasaan Pencari Tenaga Kerja	Kondisi Eksternal (Lingkungan)
1. Kebijakan Promosi dari dalam. 2. Kebijakan tentang imbalan, yang tergantung pada kepentingan para anggota organisasi. 3. Kemampuan organisasi yang bersangkutan. 4. Keharusan mentaati berbagai peraturan perundangan. 5. Pertimbangan lokasi. 6. Kebijakan tentang status kepegawaian. 7. Rencana sumberdaya manusia.	Pada satuan kerja yang mengelola sumberdaya manusia terdapat tenaga spesialis yang terdiri dari sekelompok orang yang memiliki tugas untuk melakukan rekrutmen. Tenaga spesialis tersebut memiliki dua segi: 1. Segi Positifnya, yaitu proses rekrutmen dapat berlangsung dengan cepat karena pengetahuannya mengenai kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan. 2. Segi negatifnya, yaitu kecenderungan untuk berbuat kesalahan dalam merekrut pegawai bila tidak berpengaruh pada organisasi dan sikap yang sering menganggap enteng	1. Tingkat pengangguran. 2. Kedudukan organisasi pencari tenaga kerja terhadap organisasi/perusahaan lain yang bergerak pada bidang yang sama dan menghasilkan produk sejenis. 3. Langka tidaknya keahlian atau ketrampilan tertentu. 4. Proyeksi angkatan kerja pada umumnya. 5. Peraturan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan. 6. Praktek rekrutmen oleh organisasi lain. 7. Tuntutan tugas yang akan dikerjakan oleh para pekerja baru tersebut, seperti persyaratan khusus, pengalaman kerja

⁶¹ Nanang Nuryanta, *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*, Jurnal Pendidikan Islam El-Tarbawi, Volume 1, Nomor 1, Tahun 2008, hal 62-63.

	terhadap usaha rekrutmen, khususnya berkaitan dengan persyaratan kuantitas pelamar.	sebelumnya, tenaga, waktu dan biaya yang besar, persepsi terhadap imbalan, dan juga tenaga kerja yang telah terekrut ternyata memenuhi kualifikasi yang ditetapkan.
--	---	---

2). Sumberdaya Manusia

Sumberdaya manusia merupakan modal utama dalam membangun suatu organisasi. Semakin berkembang suatu organisasi, maka kebutuhan sumberdaya manusia pun akan semakin meningkat.⁶² Sumberdaya manusia dapat disamakan artinya dengan pekerja, pegawai atau karyawan, yaitu orang yang mengerjakan atau memiliki pekerjaan.⁶³ Sumberdaya manusia adalah harta berharga yang dimiliki oleh organisasi.⁶⁴

Sumberdaya manusia memiliki beberapa unsur, yaitu *pertama*, kemampuan-kemampuan (*capabilities*). *Kedua*, sikap (*attitudes*). *Ketiga*, nilai-nilai (*Values*). *Keempat*, kebutuhan-kebutuhan (*needs*). *Kelima*, karakteristik-karakteristik demografisnya (penduduk).⁶⁵

⁶² Wulan Ayu & Ilham Perdana, *Perancangan Sistem Informasi Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan Berbasis WEB di PT. Qword Company International*, Jurnal Manajemen Indonesia, Volume 14, Nomor 3, Desember 2014, hal 248.

⁶³ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), hal 2.

⁶⁴ Darsono Prawironegoro dan Dewi Utari, *Manajemen SDM Abad 21*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016), hal 2.

⁶⁵ Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi, 2002), hal 26.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.⁶⁶ Penelitian ini menjelaskan tentang Strategi Rekrutmen Sumberdaya Manusia di Yayasan Roushon Fikr Jombang. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif yaitu metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara triangulasi, analisis data bersifat induktif.⁶⁷

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif *descriptive*. Kualitatif *descriptive* yaitu menganalisa dan menyajikan fakta secara sistematis sehingga dapat lebih mudah untuk dipahami dan disimpulkan.⁶⁸ Metode *descriptive* bertujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan kondisi yang terdapat pada lembaga tersebut. Metode *descriptive* tersebut untuk mendeskripsikan apa yang telah terjadi untuk mendapatkan semua fakta yang berkaitan dengan Strategi Rekrutmen Sumberdaya Manusia di Yayasan Roushon Fikr Jombang.

⁶⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hal 3.

⁶⁷ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal 1.

⁶⁸ Saifudin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hal 3.

B. Objek Penelitian

Penelitian ini telah dilaksanakan di Yayasan Roushon Fikr Jombang. Yayasan tersebut berlokasi di Jl. Kapten P. Tendean, Pulo Lor Jombang, Jawa Timur 61419.

C. Data dan Sumber Data

1. Jenis data

Data adalah sesuatu yang diperoleh melalui suatu metode pengumpulan data yang akan diolah dan dianalisis dengan suatu metode tertentu yang selanjutnya akan menghasilkan suatu hal yang dapat menggambarkan.⁶⁹ Jenis data berupa jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diperoleh melalui wawancara langsung kepada pihak yang bersangkutan. Dalam penelitian ini, peneliti telah mendapatkan data tentang proses strategi rekrutmen, kendala-kendala dan faktor pendukung rekrutmen. Sumber data adalah subyek dari mana data diperoleh.⁷⁰ Menurut Sutopo, sumber data adalah tempat data diperoleh dengan menggunakan metode tertentu baik berupa manusia, artefak, ataupun dokumen-dokumen.⁷¹ Dalam penelitian ini, peneliti memperoleh data-data dari dua sumber yaitu:

⁶⁹ Haris Herdiansyah, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), hal 116.

⁷⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan dan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hal 129.

⁷¹ Sutopo, *Metodelogi Penelitian Kualitatif (Dasar Teori dan Terapannya dalam Penelitian)*, (Surakarta : Universitas Sebelas Maret, 2006), hal 56-57.

a). Data primer

Data primer adalah data yang diambil dari sumber data primer atau sumber pertama yang dihasilkan saat dilapangan.⁷² Data tersebut telah diperoleh peneliti dari sumber atau subyek penelitian untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian. Data primer ini berupa strategi rekrutmen sehingga peneliti mengetahui tentang proses strategi rekrutmen, kendala-kendala dan faktor pendukung rekrutmen di Yayasan Roushon Fikr Jombang. Data tersebut telah diperoleh peneliti dengan wawancara langsung bersama pengurus Yayasan Roushon Fikr divisi sumberdaya manusia.

Menurut Lofland dalam Moleong, data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung oleh peneliti dari lapangan.⁷³ Data primer disebut juga data asli. Dalam penelitian ini peneliti memperoleh data primer dari, wawancara dan dokumentasi dengan pihak yang bersangkutan. Adapun obyek yang dijadikan sumber informasi yaitu pengurus-pengurus yang ada di Yayasan Roushon Fikr Jombang. Sumber data lebih akurat dalam menyajikan data.

⁷² Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Surabaya: Airlangga University Press, 2001), hal 128.

⁷³ Lofland, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hal 157.

Sumber data primer tentang Strategi Rekrutmen Sumberdaya Manusia di Yayasan Roushon Fikr Jombang diperoleh dari hasil wawancara dengan sepuluh narasumber sebagai berikut :

1. Direktur Sumberdaya Manusia Yayasan Roushon Fikr Jombang
2. Manager Departemen kompensasi Yayasan Roushon Fikr Jombang
3. Manager Departemen Pengembangan Sumberdaya Manusia Yayasan Roushon Fikr Jombang
4. Manager Departemen Pelatihan Yayasan Roushon Fikr Jombang
5. Asisten Manager Sub Departemen Remunerasi Yayasan Roushon Fikr Jombang
6. Asisten Manager Sub Departemen Pengembangan Karir Yayasan Roushon Fikr Jombang
7. Asisten Manager Departemen Perencanaan Pelatihan Yayasan Roushon Fikr Jombang
8. Asisten Manager Sub Departemen Administrasi Sumberdaya Manusia Yayasan Roushon Fikr Jombang
9. Asisten Manager Sub Departemen Kompetensi dan Pengembangan Yayasan Roushon Fikr Jombang
10. Asisten Manager Departemen Pelaksanaan Pelatihan Yayasan Roushon Fikr Jombang.

b). Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber data kedua atau sumber kedua.⁷⁴ Menurut Lofland dalam Moleong, data sekunder adalah data yang diperlukan dalam penelitian untuk melengkapi informasi yang diperoleh dari data primer.⁷⁵ Data sekunder dapat berupa studi pustaka yang berasal dari buku-buku, penelitian lapangan, maupun dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

Berbagai dokumen dihasilkan melalui objek penelitian yang dipergunakan untuk mendukung data primer dan memperkuat data dalam melakukan penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini adalah arsip yang telah didapatkan oleh peneliti dari Yayasan Roushon Fikr Jombang.

2. Sumber data

Sumber data adalah salah satu hal yang paling vital dalam penelitian.⁷⁶ Dari sumber data ini peneliti dapat memperoleh keterangan yang berguna untuk mendukung proses deskripsi dan analisa masalah penulisan. Adapun data yang nantinya akan dipakai untuk melengkapi data tersebut adalah informan, yaitu orang-orang yang memberikan informasi tentang segala yang terkait dalam penelitian.

⁷⁴ Burhan Bungin, *Metodelogi Penelitian Sosial*, (Surabaya: Airlangga University Press, 2001), hal 128.

⁷⁵ Lofland, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hal 157.

⁷⁶ Burhan Bungin, *Metodelogi Penelitian Sosial*, (Surabaya: Airlangga University Press, 2001), hal 129.

D. Tahap-Tahap Penelitian

Tahap penelitian adalah gambaran perencanaan keseluruhan penelitian, pengumpulan data, hingga laporan data. Moleong mengatakan, bahwa ada tiga tahap-tahap pelaksanaan, yaitu: tahap sebelum ke lapangan, tahap pekerjaan lapangan, dan tahap analisis data.⁷⁷

Dalam penelitian ini tahap yang ditempuh sebagai berikut:

a. Tahap Pra Lapangan

Peneliti sebelum melakukan penelitian di Yayasan Roushon Fikr Jombang melakukan kegiatan pra lapangan sebagai berikut:

1. Menyusun Rancangan Penelitian

Pada tahap ini peneliti terlebih dahulu menentukan pokok pembahasan yang akan diteliti. Untuk mengetahui hal tersebut peneliti melihat situasi dan kondisi dilapangan. Setelah menemukan kemudian membuat matrik usulan judul yang akan disetujui sekretaris jurusan hingga berbentuk proposal yang siap untuk diujikan.

2. Memilih Lapangan Penelitian

Dalam memilih tempat penelitian, peneliti terlebih dahulu mencari data atau informasi tentang objek yang akan diteliti. Setelah mendapatkan data atau informasi yang cukup banyak, akhirnya peneliti tertarik untuk dijadikan obyek dalam penelitian

⁷⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hal 127.

yang sesuai dengan jurusan dan konsentrasi. Dalam hal ini peneliti mengambil objek penelitian di Yayasan Roushon Fikr Jombang, karena di yayasan tersebut memiliki keunikan dalam strategi rekrutmen, yaitu Yayasan Roushon Fikr memiliki strategi rekrutmen menjemput bola. Pengurus divisi sumberdaya manusia mendatangi pondok pesantren dan kampus untuk meminta atau menginformasikan, bahwa Yayasan Roushon Fikr sedang membutuhkan anggota baru.⁷⁸ Proses rekrutmen diambil dari berbagai universitas diantaranya adalah IAIN, UNHASY, UGM, ITS, UNAIR, UNEJ, UNIBRA, AL AZHAR KAIRO MESIR. Dalam proses rekrutmen Yayasan Roushon Fikr memiliki ciri khas, yaitu tes TPA dan psikotes menjadi suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan.

3. Mengurus Surat Perizinan

Setelah proposal penelitian diuji dan mendapat revisi dari tim prodi. Peneliti meminta surat izin penelitian kepada staf program studi Manajemen Dakwah yang sudah ditanda tangani oleh Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi untuk diserahkan ke Yayasan yang diteliti. Dalam penelitian ini organisasi dakwah yang telah diteliti adalah Yayasan Roushon Fikr Jombang.

⁷⁸ Hasil Wawancara 04 Oktober 2018

4. Mengunjungi dan Menilai Lapangan Penelitian

Pada tahap ini peneliti telah memasuki lapangan, tetapi tidak sepenuhnya dalam penelitian. Peneliti sekedar mengunjungi tempat lokasi penelitian untuk melihat kondisi lingkungan sosial dan menjalin hubungan keakraban dengan subyek penelitian. Oleh karena itu, peneliti sudah mempunyai gambaran umum tentang geografi, demografi, sejarah, adat istiadat, dan kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan oleh yayasan tersebut.

5. Mencari dan Memilih Sumber Informan

Dalam mencari dan memilih sumber informan peneliti mencari orang yang paling mengetahui tentang Strategi Rekrutmen Sumberdaya Manusia di Yayasan Roushon Fikr Jombang. Peneliti telah memilih sumber informan dari divisi sumberdaya manusia di Yayasan tersebut, karena mayoritas anggota dari divisi tersebut mengetahui tentang strategi rekrutmen sumberdaya manusia di Yayasan Roushon Fikr Jombang.

6. Menyiapkan Perlengkapan Penelitian

Pada tahap ini tidak hanya fisik yang diperlukan, tetapi juga harus menyiapkan segala macam perlengkapan yang diperlukan. Seperti alat tulis (buku, pensil atau *ball point*, dan pedoman wawancara) dan juga alat perekam (*handphone*, dan kamera foto) untuk pengumpulan data.

7. Menjaga Etika Penelitian

Agar penelitian berjalan dengan lancar, peneliti berusaha menjaga komunikasi, sikap, dan tingkah laku dengan cara jujur, bersahabat, simpatik, empatik, dan mematuhi segala bentuk aturan yang sudah ditetapkan. Oleh karena itu, dengan melakukan hal tersebut dapat menciptakan hubungan yang baik antara peneliti dengan subyek penelitian, sehingga informasi yang di peroleh dapat maksimal.

b. Tahap Pekerjaan Lapangan

Tahap pekerjaan lapangan merupakan tahap yang sebenarnya dalam proses penelitian. Selama dilapangan peneliti telah menyiapkan bahan-bahan perlengkapan pedoman wawancara penelitian, alat perekam, *tape recorder*, *camera* dan sebagainya untuk menunjang kemaksimalan dalam mencari informasi.

1. Memahami Latar Penelitian dan Tahap Persiapan

Pada tahap awal ini peneliti mengunjungi yayasan ketika memasuki lapangan penelitian peneliti memperhatikan penampilan fisik. Selain menjaga penampilan, fisik peneliti juga mempersiapkan diri secara psikis dan mental ketika melakukan *interview* kepada narasumber agar tidak terlalu tegang.

data.⁷⁹ Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

a. Metode Wawancara (*Interview*)

Gorden Haris Herdiansyah mengatakan, bahwa wawancara adalah percakapan antara dua orang yang salah satunya bertujuan untuk menggali dan mendapatkan informasi untuk tujuan suatu tertentu.⁸⁰ Adapun obyek yang dijadikan sumber informasi, yaitu pengurus Yayasan Roushon Fikr Jombang, karena pengurus yang lebih mengetahui tentang Strategi Rekrutmen Dalam Sumberdaya Manusia di Yayasan Roushon Fikr Jombang.

Pada saat wawancara peneliti membawa pedoman wawancara dan perlengkapan yang dibutuhkan. Hal tersebut bertujuan agar wawancara terstruktur dan mendapatkan hasil yang dapat dipertanggungjawabkan. Proses wawancara tersebut direkam dan dicatat untuk validitas penelitian. Hasil penelitian tersebut dimasukkan dalam transkrip penelitian. Hal tersebut bertujuan untuk mendapatkan informasi langsung dari informan secara terperinci mengenai beberapa hal, sebagai berikut :

1. Sejarah Yayasan Roushon Fikr Jombang
2. Visi Misi Yayasan Roushon Fikr Jombang

⁷⁹ Sugino, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal 224.

⁸⁰ Haris Herdiansyah, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), hal 118.

3. Struktur Divisi SDM Yayasan Roushon Fikr Jombang
 4. Program-Program Divisi SDM Yayasan Roushon Fikr Jombang
 5. Proses Strategi Rekrutmen Sumberdaya Manusia
 6. Kendala-Kendala dan Faktor Pendukung Rekrutmen
- b. Dokumentasi

Guba dan Lincoln mendefinisikan dokumentasi atau dokumen adalah setiap bahan tertulis ataupun film.⁸¹ Setiap tulisan dan gambar dalam bentuk apapun yang bisa dijadikan data penunjang dalam penelitian ini harus didokumentasikan untuk menghasilkan penelitian yang kredibel. Hal tersebut mengenai beberapa variable yang berupa catatan, transkrip dan arsip. Metode ini digunakan untuk mendapatkan data dari Yayasan Roushon Fikr Jombang tentang sejarah, visi dan misi, struktur, program-program divisi SDM, proses strategi rekrutmen, kendala-kendala dan faktor-faktor pendukung rekrutmen. Dokumentasi digunakan untuk memperkuat data-data yang telah diambil oleh peneliti. Dokumentasi penelitian ini menggunakan *smart phone*.

F. Teknik Validitas Data

Dalam penelitian ini peneliti memakai pendekatan kualitatif untuk memeriksa keabsahan data yang dikumpulkan. Keabsahan data yaitu setiap keadaan harus memenuhi nilai yang benar, menyediakan dasar agar

⁸¹ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hal 216.

hal itu dapat diterapkan, dan memperoleh keputusan yang dapat dibuat tentang konsistensi.⁸²

Teknik validitas data yang digunakan oleh peneliti adalah triangulasi. Triangulasi data yaitu upaya yang dilakukan peneliti untuk melihat keabsahan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu yang telah ditetapkan.⁸³ Triangulasi data digunakan dengan cara membuktikan kembali keabsahan data yang diperoleh dilapangan melalui metode wawancara dan dokumentasi kemudian dibandingkan dengan hasil yang didapat.

Jadi, triangulasi merupakan cara yang terbaik untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks suatu studi sewaktu mengumpulkan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan.⁸⁴

Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam tahap triangulasi adalah:

- 1) Peneliti melakukan pengecekan hasil wawancara dan dokumentasi.
- 2) Peneliti menulis apa yang dikatakan oleh informan tentang strategi rekrutmen sumberdaya manusia secara umum dengan menganalisis data yang sudah ada.

⁸² *Ibid.*, hal 320-321.

⁸³ Sugiono, *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal 273.

⁸⁴ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosydakarya, 2008), hal 332.

3) Membandingkan perpektif antara informan satu dengan informan lainnya.

Berikut penjelasan lebih detail tentang data, sumber data dan teknik pengumpulan data dapat ditabulasikan sebagai berikut :

TABEL 1.1
Data, Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

NO	Data	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
1.	Sejarah berdirinya Yayasan Roushon Fikr Jombang	Direktur sdm, manager departemen kompensasi, manager departemen pengembangan sumberdaya manusia, manager departemen pelatihan, asisten manager sub departemen remunerasi, asisten manager sub departemen pengembangan karir, asisten manager departemen perencanaan pelatihan, asisten manager sub departemen administrasi sumberdaya manusia, asisten manager sub departemen kompetensi dan pengembangan yayasan, asisten manager departemen pelaksanaan pelatihan	Wawancara dan dokumentasi
2.	Visi Misi Yayasan Roushon Fikr Jombang	Direktur sdm, manager departemen kompensasi, manager departemen pengembangan sumberdaya manusia, manager departemen pelatihan, asisten manager sub departemen remunerasi, asisten manager sub departemen pengembangan karir, asisten manager departemen perencanaan pelatihan, asisten manager sub departemen administrasi sumberdaya manusia, asisten manager sub departemen	Wawancara dan dokumentasi

		kompetensi dan pengembangan yayasan, asisten manager departemen pelaksanaan pelatihan	
3.	Proses strategi rekrutmen sumberdaya manusia di Yayasan Roushon Fikr Jombang	Direktur sdm, manager departemen kompensasi, manager departemen pengembangan sumberdaya manusia, manager departemen pelatihan, asisten manager sub departemen remunerasi, asisten manager sub departemen pengembangan karir, asisten manager departemen perencanaan pelatihan, asisten manager sub departemen administrasi sumberdaya manusia, asisten manager sub departemen kompetensi dan pengembangan yayasan, asisten manager departemen pelaksanaan pelatihan	Wawancara dan dokumentasi
4.	Kendala-Kendala Rekrutmen	Direktur sdm, manager departemen kompensasi, manager departemen pengembangan sumberdaya manusia, manager departemen pelatihan, asisten manager sub departemen remunerasi, asisten manager sub departemen pengembangan karir, asisten manager departemen perencanaan pelatihan, asisten manager sub departemen administrasi sumberdaya manusia, asisten manager sub departemen kompetensi dan pengembangan yayasan, asisten manager departemen pelaksanaan pelatihan	Wawancara dan dokumentasi
5.	Faktor pendukung Rekrutmen Yayasan Roushon Fikr Jombang	Direktur SDM, Manager Kompensasi dan Manager pengembangan sumberdaya manusia	Wawancara dan dokumentasi
6.	Program-program Yayasan Roushon Fikr Jombang	Direktur sdm, manager departemen kompensasi, manager departemen pengembangan sumberdaya manusia, manager departemen pelatihan, asisten manager sub departemen	Wawancara dan dokumentasi

		remunerasi, asisten manager sub departemen pengembangan karir, asisten manager departemen perencanaan pelatihan, asisten manager sub departemen administrasi sumberdaya manusia, asisten manager sub departemen kompetensi dan pengembangan yayasan, asisten manager departemen pelaksanaan pelatihan	
--	--	---	--

G. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Kemudian mengorganisasikan data ke dalam bentuk kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh sendiri maupun orang lain.⁸⁵

Teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah Deskriptif Kualitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi saat sekarang. Penelitian deskriptif memusatkan perhatian pada masalah aktual sebagaimana adanya pada saat penelitian berlangsung.⁸⁶ Data yang akan dikumpulkan sebagai penguat hasil penelitian tentunya data-data

⁸⁵ Sugiono, *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal 244.

⁸⁶ Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Kencana, 2012), hal 34.

yang *up to date*, bisa ditelisik dari berbagai perspektif sesuai kebutuhan, serta dapat dipertanggung jawabkan.

Hal ini menjadi penting, karena teknik yang digunakan untuk menganalisis data nantinya akan dilihat dari berbagai macam sudut pandang, sehingga bisa dideskripsikan secara jelas/gamblang. Aktivitas dalam analisis data yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*. Untuk lebih memahami teknik tersebut, maka akan dijelaskan sebagai berikut:⁸⁷

a. *Data Reduction*

Mereduksi data berarti merangkum, memilah hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi dapat memberikan gambaran yang lebih jelas. Dalam hal ini, peneliti memperoleh data dari lapangan dalam jumlah yang banyak, sehingga perlu dilakukan reduksi data. Adapun hasil dari mereduksi data, peneliti lebih memfokuskan pada Strategi Rekrutmen Sumberdaya Manusia di Yayasan Roushon Fikr Jombang. Langkah-langkah dalam analisis yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut :

1. Deskripsi, yaitu peneliti menggambarkan apa yang dilihat sesuai dengan penelitian. Peneliti menganalisis dari hasil wawancara

⁸⁷ Sugiono, *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal 246-252.

melalui data rekaman dan diubah dalam bentuk transkrip wawancara.

2. *Cooding* (pemberian kode), yaitu peneliti mencari kata kunci dari hasil deskripsi wawancara atau dokumen yang dapat menjawab rumusan masalah. Ada tiga macam *cooding*, yaitu aksial, selektif dan terbuka.⁸⁸ Peneliti menggunakan *cooding* terbuka, yaitu peneliti mempelajari transkrip wawancara untuk mendapatkan hasil yang menonjol.
3. Kategorisasi dilakukan peneliti untuk mengumpulkan dan memilih hasil transkrip wawancara menjadi sekumpulan data transkrip yang dibutuhkan untuk menjawab rumusan masalah.
4. Analisis data adalah mengerjakan data, mengorganisasikannya, membagi menjadi satuan-satuan yang dapat dikelola, mencari pola dan menemukan hal yang penting sehingga dapat dipelajari dan memutuskan apa yang peneliti laporkan.⁸⁹

b. Data Display

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya peneliti mendisplaykan data. Mendisplaykan data berarti mengordinasi data, menyusun data dalam bentuk suatu pola hubungan sehingga semakin mudah dipahami. Bentuk display data yang sering digunakan dalam

⁸⁸ Rulam Ahmadi, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), hal 209.

⁸⁹ Rulam Ahmadi, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), hal 229.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

1. Profil Yayasan Roushon Fikr Jombang⁹⁰

Yayasan Roushon Fikr merupakan organisasi nirlaba bukan organisasi *profit oriented*. Yayasan Roushon Fikr jombang didirikan pada tahun 2001, tetapi ide dasar untuk mendirikan yayasan tersebut jauh sebelum tahun 2001. Yayasan Roushon Fikr memiliki warna dasar Al-Qur'an yang terimplementasi dalam kehidupan sehari-hari, sehingga orang yang ber-Qur'an tidak sekedar bisa membaca, menghafal, dan menterjemahkan dengan bagus tapi bisa menjadi teladan dalam sikap dan perbuatannya. Jika orang ber-Qur'an, maka orang tersebut memiliki jiwa ekspansasi untuk mengajak orang kepada kebaikan. Hal tersebut dikarenakan orang yang ber-Qur'an memiliki daya magnet Qur'an yang dimiliki.

Dr. Hafidz Masoem sebagai *founder* Yayasan Roushon Fikr memiliki ide untuk membuat lembaga yang formatnya islam, tetapi dikelola dengan profesional dan mempunyai *resources* yang profesional dalam bidangnya. Oleh karena itu, sumberdaya Yayasan Roushon Fikr berasal dari berbagai berbagai macam PTN atau PTS seperti IAIN, UNHASY, UGM, ITS, UNAIR, UNEJ, UNIBRA dan AL AZHAR

⁹⁰ Hasil Wawancara 30 Oktober 2018

KAIRO MESIR, sehingga Yayasan Roushon Fikr didirikan dengan profesionalisme tanpa menghilangkan unsur-unsur keislaman.

Yayasan Roushon Fikr Jombang secara hukum telah dicatatkan dalam akta notaris di kantor notaris Bazron Human SH dengan Nomor 7 Tanggal 8 Januari 2001. Yayasan Roushon Fikr telah menyempurnakan akta perubahan di notaris Romlan SH, Sp.N dengan Nomor 01 Tanggal 20 Desember 2004. Perubahan akta tersebut merupakan respon atas berlakunya Undang-undang Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2001 tentang Yayasan dan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2004 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2001.

2. Visi dan Misi Yayasan Roushon Fikr Jombang⁹¹

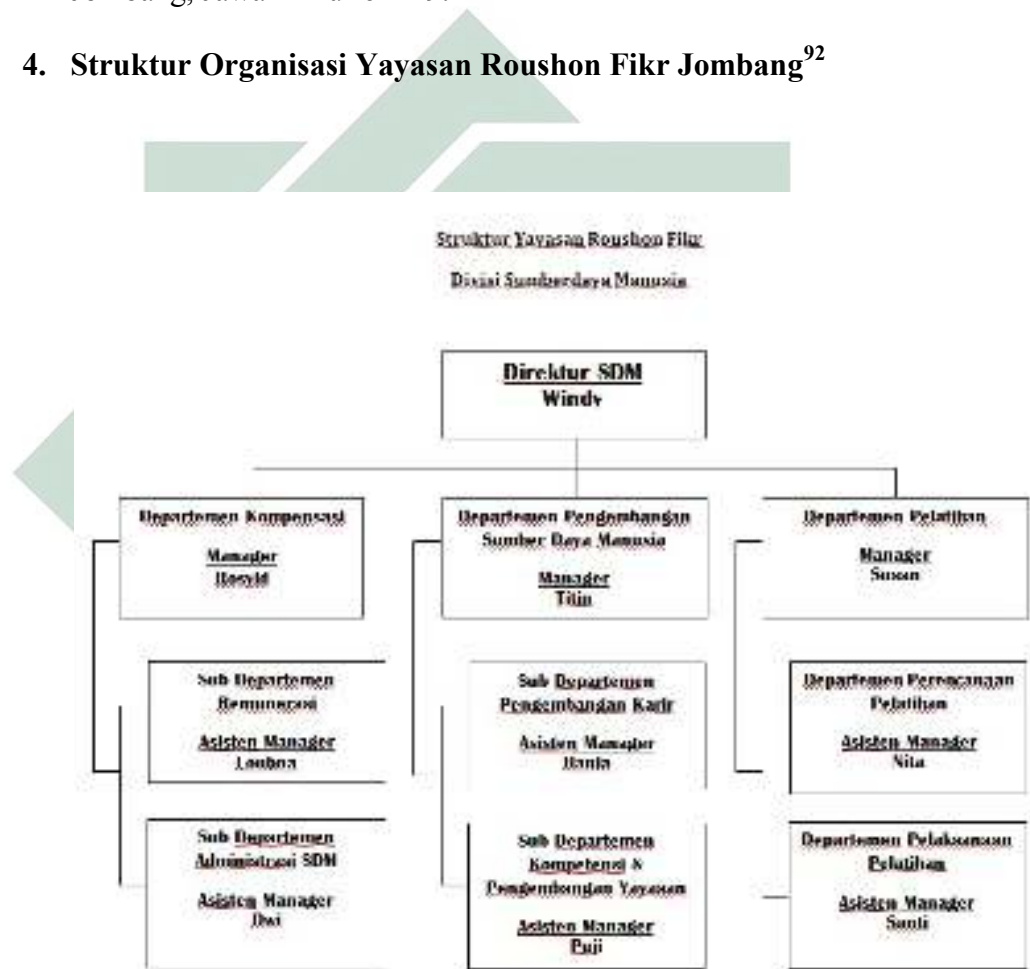
Yayasan Roushon Fikr memiliki visi dan misi yang dijadikan acuan untuk mencapai tujuan strategi Yayasan. Visi Yayasan Roushon Fikr adalah membangun peradaban Islam, sedangkan misi Yayasan Roushon Fikr ada lima point. *Pertama*, penegakan kalimat tauhid dengan lahirnya masyarakat Qur'any. *Kedua*, pelaksanaan syari'at Islam oleh segenap kaum Muslimin. *Ketiga*, perwujudan kekuatan umat Islam dalam berbagai bidang kehidupan. *Keempat*, lahirnya kader-kader untuk gerakan amar ma'ruf nahi mungkar. *Kelima*, poin yang terakhir itu meningkatnya harkat dan martabat umat islam.

⁹¹Hasil Wawancara 30 Oktober 2018

3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini telah dilaksanakan di Yayasan Roushon Fikr Jombang. Yayasan tersebut berlokasi di Jl. Kapten P. Tendean, Pulo lor Jombang, Jawa Timur 61419.

4. Struktur Organisasi Yayasan Roushon Fikr Jombang⁹²



⁹² Arsip Yayasan Roushon Fikr Jombang

5. Program Divisi Sumberdaya Manusia Yayasan Roushon Fikr Jombang⁹³

Yayasan Roushon Fikr sebagai lembaga yang formatnya islam, tetapi dikelola dengan professional dan mempunyai *Resources* yang professional dalam bidangnya. Oleh karena itu, Yayasan Roushon Fikr untuk menjaga kualitas sumberdaya yang dimilikinya, Yayasan tersebut memiliki dua program yaitu :

1. *In House Training*

In House Training merupakan suatu program pelatihan yang materi pelatihan, waktu dan tempat ditentukan sesuai dengan permintaan beserta kebutuhan Yayasan. Program tersebut dilaksanakan oleh yayasan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, wawasan, keterampilan, meningkatkan motivasi kerja dan mempererat rasa kekeluargaan antar anggota Yayasan Roushon Fikr Jombang. Selain itu, untuk menunjang kinerja dan kesuksesan program kerja Yayasan.

In House Training memiliki beberapa keunggulan sebagai berikut :

- Isi materi yang disampaikan *trainer* lebih spesifik sesuai dengan permintaan Yayasan

⁹³ Hasil wawancara 12 November 2018

- Lebih fokus, karena peserta yang *ditraining* berasal dari satu Yayasan yang sama sehingga kasus dan permasalahan yang dibahas oleh *trainer* sesuai dengan kebutuhan Yayasan.
- Yayasan dapat memberikan masukan atau pesan yang disampaikan pada waktu *training* berjalan.
- Yayasan lebih mudah untuk meminta *trainer* untuk menyampaikan mater-materi pelatihan khusus yang disampaikan kepada sumberdaya Yayasan yang mengikuti *training*.

2. *Out House Training*

Out House Training merupakan pelatihan yang dilakukan di luar Yayasan untuk materi pelatihan, waktu dan tempat telah ditentukan oleh penyelenggara *training*. Anggota yang mengikuti pelatihan tersebut hanya sebagian saja yang telah dipilih oleh Yayasan. Keuntungan Yayasan untuk melakukan *Out House Training*, yaitu Yayasan tidak memerlukan persiapan yang matang untuk pelatihan tersebut, karena sudah *dihandel* oleh penyelenggara, anggota memiliki relasi yang banyak dan anggota dapat belajar dari kasus-kasus yang terjadi di lembaga lainnya.

B. PENYAJIAN DATA

Dalam penyajian data ini, peneliti akan menggambarkan atau mendeskripsikan data yang telah didapatkan peneliti dari hasil wawancara dan dokumentasi. Hal tersebut bertujuan untuk membantu keabsahan data atau kevaliditasan data yang disajikan. Adapun data yang diperoleh dari penelitian ini, yaitu mengenai Strategi Rekrutmen Sumberdaya Manusia di Yayasan Roushon Fikr Jombang. Dalam penyajian data ini, peneliti akan menyajikan data tentang proses strategi rekrutmen dan kendala-kendala rekrutmen Yayasan Roushon Fikr Jombang, sebagai berikut :

1. Proses Strategi Rekrutmen

Setiap lembaga memiliki proses strategi rekrutmen yang berbeda untuk mendapatkan anggota sesuai dengan kebutuhan Yayasan. Proses strategi rekrutmen yang efektif dapat menghadirkan sumberdaya manusia terbaik. Dalam proses strategi rekrutmen untuk mendapatkan calon anggota yang sesuai dengan kebutuhan, maka yayasan menentukan kualifikasi pelamar sampai pelamar tersebut diangkat menjadi anggota di Yayasan Roushon Fikr Jombang. Yayasan Roushon Fikr memiliki beberapa point penting dalam proses strategi rekrutmen seperti yang dipaparkan oleh beberapa narasumber yang telah diwawancarai oleh peneliti, sebagai berikut :

“Kalau strateginya kita lebih ke kita fokus dulu mungkin kalau di lembaga lain atau perusahaan lain saringan pertama itu TPA nggeh atau administrasi pasti nggeh, setelah itu kan ada tes potensi

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa proses rekrutmen memiliki beberapa poin penting seperti menyusun strategi untuk merekrut, pencarian peserta anggota baru, menyaring kandidat dan membuat kumpulan pelamar. Selain itu, Yayasan Roushon Fikr memiliki ciri khas dalam proses strategi rekrutmen, yaitu menjemput bola. Strategi tersebut dilakukan dengan cara mendatangi pondok pesantren-pondok pesantren maupun perguruan tinggi. Dalam proses rekrutmen pada tahap tes Yayasan Roushon Fikr memiliki keunikan, yaitu antara tes TPA dan psikotes nilainya digabungkan. Jadi, tes TPA dan psikotes merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan.

2. Kendala-Kendala dan Faktor Pendukung Rekrutmen

a. Kendala-Kendala Rekrutmen

Suatu keadaan yang menjadi sebab tidak terlaksanakannya suatu rencana atau kurang maksimal dalam pencapaian hasil. Setiap lembaga tentu memiliki kendala yang berbeda. Kendala tersebut dapat dipengaruhi faktor-faktor tertentu dari dalam lembaga maupun luar lembaga.

“kami kan mencari anggota yang punya komitmen tinggi, untuk menemukan sebuah berlian itu kami harus merekrut banyak orang. Sering kami mengalami kesulitan di mana kami sudah menemukan yang cocok tetapi dia kurang berkomitmen. Ada juga dia yang komitmennya tinggi tapi dia berasal dari background yang kurang sesuai dengan kualifikasi yang kami berikan. Belum lagi ketika kami

tidak sehingga ini bisa berpengaruh pada pelamar yang masuk jumlahnya sedikit. Kemudian penyortiran berkas lamaran pekerjaan yang membutuhkan waktu cukup lama.”(N₅, 27/11/18)¹⁰⁶

“Kendala kita ada di saat berkas lamaran numpuk menggunung, kami butuh waktu. Kalau kita membutuhkan sumberdaya tertentu ini juga mempengaruhi kualifikasi pelamar sehingga jika membutuhkan karyawan yang memiliki banyak persyaratan yang kita butuhkan ini juga berpengaruh pada jumlah pelamar yang sedikit.”(N₆, 05/12/18)¹⁰⁷

“Kendalanya kebijakan promosi kan kami belum bisa menjanjikan untuk promosi karena kita belum tau kerja mereka seperti apa. Sedangkan ada tipe pelamar dia ingin mengetahui jika sudah bekerja di sini berapa tahun bisa dipromosikan jabatan apa nggak..... terus kebijaksanaan status karyawan ini juga berpengaruh pada banyak atau sedikitnya pelamar. Kan ada tipikal calon anggota yang dia berharap bisa cepat diangkat menjadi karyawan tetap. Sedangkan kami belum bisa menjanjikan.”(N₇, 10/12/18)¹⁰⁸

“Yang menjadi kendala kami itu kebijaksanaan status karyawan, di sini kami belum bisa menentukan apakah si A bisa menjadi karyawan tetap atau tidak karena kita lakukan training selama tiga bulan di mana dia mengikuti orientasi karyawan baru..... Oh iya selain itu tentang metode perekrutan, kalau biasanya kita butuh urgent banget kita pakai metode tertutup nah kendalanya kalau metode tertutup kita kekurangannya biasanya menempatkan karyawan lama ke posisi baru yang kurang sesuai”(N₈, 14/12/18)¹⁰⁹

“kendala kami saat rekrutmen kami kan mencari anggota yang punya komitmen tinggi, untuk menemukan sebuah berlian itu kami harus merekrut banyak orang. Sering kami mengalami kesulitan di mana kami sudah menemukan yang cocok tetapi dia kurang berkomitmen. terus kebijaksanaan status karyawan ini juga berpengaruh pada banyak atau

¹⁰⁶ Hasil Wawancara 27 November 2018

¹⁰⁷ Hasil Wawancara 05 Desember 2018

¹⁰⁸ Hasil Wawancara 07 Desember 2018

¹⁰⁹ Hasil Wawancara 14 Desember 2018

sedikitnya pelamar. Kan ada tipikal calon anggota yang dia berharap bisa cepat diangkat menjadi karyawan tetap. Sedangkan kami belum bisa menjanjikan karena belum mengetahui kinerja dia seperti apa.”(N₉,18/12/18)¹¹⁰

“Kendalanya jika pelamar sudah mulai ramai berdatangan memasukkan berkas lamaran ini karena tim kita masih terbatas dan di bagi tugas masing masing sehingga perlu waktu lumayan untuk menyortir berkas lamaran yang benar-bener sesuai dengan yang telah kami informasikan. Terus kita juga terkendala menemukan calon anggota yang sesuai dengan kebutuhan Yayasan dan punya komitmen tinggi kerja di sini.”(N₁₀, 19/12/18)¹¹¹

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa Yayasan Roushon Fikr memiliki beberapa kendala. Kendala-kendala rekrutmen tersebut meliputi Faktor kebijaksanaan Yayasan, persyaratan jabatan, metode perekrutan, kondisi pasar tenaga kerja, penumpukan surat lamaran.

b. Faktor-Faktor Pendukung Rekrutmen

Yayasan Roushon Fikr selain memiliki kendala-kendala dalam rekrutmen juga memiliki faktor pendukung dari Yayasan. Berikut hasil wawancara tentang faktor pendukung rekrutmen Yayasan Roushon Fikr dari tiga narasumber :

”Kalau faktor pendukungnya Yayasan sangat *support* sekali ya mbak biasanya konsultasi, sarana prasarana ya gitu gitu sih, terus kita semua dari berbagai unit atau devisi saling membantu share loker yang kita buka melalui social media mereka sendiri-sendiri, biasanya tanpa kita komando mereka sudah membantu

¹¹⁰ Hasil Wawancara 18 Desember 2018

¹¹¹ Hasil Wawancara 19 Desember 2018

share di sosial media karena itu mempercepat menurut saya”
(N₁, 30/10/18)¹¹²

“Yang jelas Yayasan mendukung secara penuh mbak terus kami semua di sini dari berbagai unit saling membantu share loker yang kita buka melalui social media masing-masing, biasanya tanpa kita komando dan paksa mereka sudah membantu share di sosial mereka.”(N₂, 07/11/18)¹¹³

“Alhamdulillah Yayasan selalu memberikan dukungan dan teman-teman antar divisi juga sangat membantu. Biasanya itu otomatis gitu kalau kami buka loker kami infokan ke semuanya mereka langsung share ke sosmed masing-masing.”(N₄, 22/11/18)¹¹⁴

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa faktor pendukung rekrutmen di Yayasan tersebut adalah Yayasan atau pimpinan Yayasan *mensupport* dalam kegiatan rekrutemen. Selain itu, pengurus antar divisi *mensupport* kegiatan tersebut, misalnya dengan membantu *share* lowongan pekerjaan ke sosial media masing-masing.

C. ANALISIS DATA

Analisis data dilakukan setelah beberapa temuan data di lapangan. Selain itu, analisis data digunakan untuk menggambarkan keadaan nyata yang terjadi di obyek penelitian. Oleh karena itu, hasil penelitian ini dicari relevannya dengan teori-teori yang sudah ada dan telah berlaku di dunia ilmu pengetahuan.

¹¹² Hasil wawancara 30 Oktober 2018

¹¹³ Hasil wawancara 07 November 2018

¹¹⁴ Hasil wawancara 22 November 2018

1. Proses Strategi Rekrutmen

Setiap lembaga memiliki proses strategi rekrutmen yang berbeda untuk mendapatkan anggota sesuai dengan kebutuhan Yayasan. Proses strategi rekrutmen yang efektif dapat menghadirkan sumberdaya manusia terbaik. Dalam proses strategi rekrutmen untuk mendapatkan calon anggota yang sesuai dengan kebutuhan, maka yayasan menentukan kualifikasi pelamar sampai pelamar tersebut diangkat menjadi anggota di Yayasan Roushon Fikr Jombang. Yayasan Roushon Fikr memiliki beberapa point penting dalam proses strategi rekrutmen seperti yang dipaparkan oleh beberapa narasumber yang telah diwawancarai oleh peneliti.

Simamora mengatakan, bahwa ada beberapa poin penting dalam proses rekrutmen, yaitu¹¹⁵:

1. Penyusunan strategi untuk merekrut

Di dalam penyusunan strategi ini, departemen sumberdaya manusia bertanggung jawab untuk menentukan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan. Kualifikasi pekerjaan terdiri dari bagaimana karyawan akan direkrut, dimana akan terjadinya perekrutan, dan kapan akan dilakukan perekrutan. Hal tersebut sesuai dengan keterangan dari beberapa narasumber, antara lain :

“Proses strategi rekrutemen di sini yang saya ketahui yaa paling awal itu menyusun strategi rekrutmen.....”(N₂, 07/11/18).¹¹⁶

¹¹⁵ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 1997), hal 221.

¹¹⁶ Hasil Wawancara 07 November 2018

“Pertama proses strategi rekrutmen tentunya kami menyusun strategi rekrutmen.....”(N₄, 22/11/18).¹¹⁷

“Proses strategi rekrutemen di yayasan kami ini yang paling utama adalah menyusun strateginya.....”(N₆, 05/12/18)¹¹⁸

“Di sini yang pertama itu kita penyusunan strategi rekrutmen dengan bersamaan menyusun strategi kita tentukan seperti apa kualifikasi-kualifikasi yang dibutuhkan.....”(N₇, 10/12/18)¹¹⁹

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa narasumber diatas menyatakan, bahwa tahap awal yang dilakukan Yayasan Roushon Fikr dalam proses strategi rekrutmen, yaitu penyusunan strategi rekrutmen. Dalam teori simamora mengatakan, bahwa salah satu yang menjadi proses rekrutmen, yaitu penyusunan strategi untuk merekrut dan dari hasil wawancara di atas narasumber mengatakan, bahwa yayasan Roushon Fikr dalam proses strategi rekrutmen yang pertama, yaitu melakukan penyusunan strategi . Tanpa adanya penyusunan strategi rekrutmen organisasi akan kesulitan dalam melaksanakan rekrutmen dengan hasil yang maksimal. Oleh karena itu, dengan adanya perencanaan strategi rekrutmen dapat mempermudah pengurus dalam melaksanakan rekrutmen, karena lebih terstruktur.

¹¹⁷ Hasil Wawancara 22 November 2018

¹¹⁸ Hasil Wawancara 05 Desember 2018

¹¹⁹ Hasil Wawancara 07 Desember 2018

2. Pencarian Peserta Anggota Baru

Apabila rencana-rencana dan strategi-strategi perekrutan telah disusun, aktivitas-aktivitas perekrutan sesungguhnya bisa berlangsung, pencarian peserta anggota dapat melibatkan strategi rekrutmen. Untuk merekrut, organisasi dipaksa untuk menyampaikan sisi positifnya saja dari sebuah organisasi tersebut. Agar para peserta anggota terpicat dengan organisasi tersebut.¹²⁰ Hal tersebut sesuai dengan keterangan dari beberapa narasumber, antara lain :

“Untuk tahap selanjutnya kita mencari pelamar dengan strategi perekrutan yang sudah disepakati bersama..... Terus yang membedakan strategi rekrutmen kami dengan lainnya itu kami menjemput bola nggak cuma pasang pamphlet gitu aja, kita datangi pondok pesantren-pesantren untuk menyebarkan atau meminta santrinya gitu jadi kayak kita tuh mendatangi pondok pesantren sekolah atau kampus-kampus islam” (N₂, 07/11/18).¹²¹

“Tahap selanjutnya kami mencari pelamar dengan strategi perekrutan yang sudah disepakati bersama..... Kami divisi SDM menerapkan atau memakai strategi jemput bola. Jadi kami keliling silaturahmi ke pondok-pondok menemui Kyainya yaa kami menyampaikan ke beliau bahwa di yayasan kami ini sedang membuka lowongan pekerjaan posisi pekerjaannya ini dengan kualifikasi seperti ini kira kira santrinya yang cocok boleh memasukkan lamaran ke kami.....”(N₄, 22/11/18).¹²²

“Proses strategi rekrutemen di yayasan ini itu biasanya sebar pamflet kita pakai pamphlet cetak dan non cetak atau E-pamflet terus kita juga titip di kantor pos kemudian dari mulut ke mulut dan yang paling efektif justru mulut ke mulut

¹²⁰ Jerome McCarthy dan Wiliam. “*Dasar-Dasar Pemasaran*”.(Jakarta : Erlangga, 1993), hal 24-26.

¹²¹ Hasil Wawancara 07 November 2018

¹²² Hasil Wawancara 22 November 2018

mbak.....Nah ini ciri khas atau yang membedakan strategi rekrutmen Roushon dengan yang lain itu kami menjemput bola. Kita datangi pondok pesantren-pesantren terus kampus-kampus gitu untuk menyebarkan atau meminta santrinya, kita beritahu bahwa di Yayasan kami sedang membutuhkan karyawan baru monggo kalau ada mahasiswa atau santri yang mau bergabung dengan kami”(N₅, 27/11/18)¹²³

“Nah untuk tahap berikutnya kita mencari calon anggota..... yang membedakan dari strategi rekrutmen dari yayasan kami ini adalah menjemput bola, artinya setiap kami merekrut kami datangi ponpes-ponpes kami menginformasikan kepada kyainya bahwa kita sedang membuka lowongan pekerjaan atau sedang membutuhkan karyawan dengan kualifikasi seperti ini ini dan ini”(N₆, 05/12/18)¹²⁴

“Baru setelah itu kita mencari pelamar, dengan cara apa kita mencari pelamar?, yaa dengan cara sebar pamflet terus pamflet cetak maupun E-pamflet atau digital terus kita juga titip di kantor pos selain kita titip di kantor pos kita juga dari mulut ke mulut dan yang paling efektif justru mulut ke mulut mbak. Kalau dari mulut ke mulut ini lebih menghemat budget ya mbak..... yayasan ini punya ciri khusus mbak dalam strategi rekrutmen, jadi kita datang ke pondok-pondok terutama pondok yang sudah lama berdiri dan besar. Kita datangi dan menemui Kyainya kita sampaikan bahwa di Yayasan kami sedang membutuhkan tenaga kerja seperti ini kurang lebih seperti itu mbak.”(N₇, 10/12/18)¹²⁵

“Strategi rekrutmen kita menjemput bola mengunjungi pesantren maupun kampus untuk sosialisasi bahwa di yayasan kami ini sedang membutuhkan anggota baru dengan kulifikasi seperti ini gitu.”(N₈, 14/12/18)¹²⁶

¹²³ Hasil Wawancara 27 November 2018

¹²⁴ Hasil Wawancara 05 Desember 2018

¹²⁵ Hasil Wawancara 07 Desember 2018

¹²⁶ Hasil Wawancara 14 Desember 2018

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa narasumber di atas menyatakan, bahwa Yayasan Roushon Fikr memiliki keunikan dalam proses rekrutmen, yaitu strategi menjemput bola. Strategi tersebut dilakukan mendatangi pesantren-pesantren maupun perguruan tinggi. Hal tersebut bertujuan untuk menyampaikan informasi lowongan pekerjaan atau meminta santri dari pesantren yang didatangi untuk menjadi anggota Yayasan Roushon Fikr Jombang.

Yayasan Roushon Fikr memilih beberapa pesantren yang telah melakukan kerjasama dan memiliki reputasi yang baik. Strategi tersebut dilakukan untuk memperbaiki dan mengembangkan yayasan. Dalam teori Jerome McCarthy dan Wiliam mengatakan, bahwa salah satu dalam kegiatan proses strategi rekrutmen yaitu, pencarian peserta anggota baru dan hasil wawancara peneliti dengan beberapa narasumber mengatakan, bahwa salah satu proses strategi rekrutmen di Yayasan Roushon fikr, yaitu pencarian peserta anggota baru. Hal tersebut telah dipaparkan oleh peneliti di kerangka teori. Dari hasil wawancara dengan teori yang dikemukakan oleh Jerome McCarthy dan Wiliam memiliki kesinambungan atau kesesuaian.

Pengurus yayasan yang telah melakukan penyusunan strategi, maka tahap selanjutnya mencari anggota baru. Jika pengurus mencari anggota baru, maka pengurus menerapkan strategi rekrutmen yang telah disepakati. Strategi rekrutmen yang dipakai oleh Yayasan Roushon Fikr,

yaitu menjemput bola. Strategi jemput bola menjadi salah satu strategi yang efektif dalam proses rekrutmen. Selain itu, strategi jemput bola dapat memaksimalkan dalam mendapatkan calon anggota yang memiliki kompetensi dan komitmen yang tinggi.

3. Menyaring kandidat

Prosedur penyaringan kandidat perlu dilakukan jika:

- a) Pelaksanaan tugas pada jabatan yang akan diisi memerlukan ciri-ciri fisik dan psikis tertentu yang tidak dimiliki oleh setiap orang.
- b) Ada lebih banyak kandidat yang tersedia dibandingkan jumlah jabatan yang akan diisi. Terdapat beberapa teknik atau metode rekrutmen yang dapat digunakan oleh perusahaan. Hal terpenting untuk diperhatikan adalah bahwa masing-masing teknik rekrutmen dalam mengukur karakteristik tertentu, sehingga dapat memberi informasi yang berbeda-beda mengenai kandidat. Pemilihan suatu teknik/metode sebagai prediktor dalam prosedur rekrutmen sangat tergantung pada ciri-ciri pekerjaan, validitas dan reliabilitas metode, persentase calon yang terseleksi, dan biaya penggunaan teknik tertentu. Beberapa teknik rekrutmen yang sering digunakan adalah formulir lamaran, data biografi, referensi dan rekomendasi, wawancara, test kemampuan dan kepribadian, test fisik/fisiologis,

test simulasi pekerjaan dan *assessment center*.¹²⁷ Hal tersebut sesuai

dengan keterangan dari beberapa narasumber, antara lain :

“Kalau strateginya kita lebih ke kita fokus dulu mungkin kalau di lembaga lain atau perusahaan lain saringan pertama itu TPA nggeh atau administrasi pasti nggeh, setelah itu kan ada tes potensi akademiknya tapi kalau di kita mengkombinasikan dengan psikotes. Jadi, TPA dan psikotes itu kalau di kami bukan menjadi suatu proses yang terpisah. Bukan berarti di Tes TPA dulu setelah itu digugurkan di TPA terus maju ke psikotes digugurkan di psikotes terus maju ke wawancara nggak gitu. Kalau kami TPA di tes tidak di gugurkan dulu yaa, terus di tes psikologi baru dari situ digugurkan, karena kalau kami itu mengkomperkan atau mengkombinasikan nilai TPA dan psikotes. Jadi nilai potensi dan nilai kompetensi dia. Jadi itu bukan dua hal yang terpisah antara tes TPA dan psikotes.”(N₁, 30/10/18).¹²⁸

“Proses strategi rekrutmen biasanya kan kalau di luar itu antara tes TPA dan psikotes itu dipisahkan, tes TPA dulu kalau TPA lolos maju ke psikotes kalau gugur yaa nggak maju ke psikotes tapi di kami ndak. Jadi katakanlah ada sepuluh pelamar yaa pelamar di tes TPA setelah itu besoknya di tes psikotes setelah itu digabungkan baru digugurkan ngoten. Jadi bukan TPA gugur terus psikotes mboten. Di kami TPA tidak gugur langsung maju ke psikotes. Karena apa? Karena kita itu juga mempertimbangkan kepribadian ini kan Yayasan yang sifatnya bukan *profit oriented* yaa tapi bener-bener yang namanya adab terus kesopanan kepribadian itu juga bahkan komponen yang penting *inteligensi* itu bagi kami juga yang tidak bisa digugurkan begitu saja gitu lo mbak. Jadi itu akan menjadi pembanding dengan nilai TPAnyanya sendiri bukan berarti orang yang nilainya jelek berhasil. Kami lihat psikotesnya bukan berarti juga yang TPAnyanya pintar terus masuk gitu nggak mbak. Kita lihat psikotesnya. Jika psikotesnya tidak mumpuni yaa tidak bisa masuk.”(N₃, 12/11/18)¹²⁹

¹²⁷ Baiq Setiani, *Kajian Sumber Daya Manusia dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan*, Jurnal Ilmiah WIDYA, Volume 1, Nomor 1, Mei-Juni 2013, hal 41.

¹²⁸ Hasil Wawancara 30 Oktober 2018

¹²⁹ Hasil Wawancara 12 November 2018

“.....kalau berbicara tentang penyaringan kandidat, kita ada beberapa teknik rekrutmen di mana itu yang sering kita gunakan bahkan yaaa umum yaaa mbak seperti pelamar memasukkan berkas lamaran. Di dalam berkas lamaran itu kan pasti ada cv nya dia. Dari sini kita sudah lakukan penyaringan mana yang berkasnya sesuai dan tidak. Baru setelah itu bagi mereka yang berkasnya sesuai dia akan dihubungi tim kami. Sudah dihubungi dan diberitahukan kapan tes dan wawancara. Pada waktu yang telah ditentukan pengurus dan pelamar datang memenuhi panggilan kita mengikuti tes kompetensi dia dan kepribadian. Selain itu kita juga memakai assessment center untuk menilai dan mengevaluasi seseorang berdasarkan criteria yang telah kami tetapkan itu secara sistematis dari hasil analisis pekerjaan”(N₄, 22/11/18).¹³⁰

“Untuk prosesnya ada lamaran masuk nah kita terima terus kalau udah mengikuti tes. Kita di sini tesnya beda dengan yang lain. Mungkin kalau di luar sana antara TPA dan psikotes menjadi suatu hal yang terpisahkan. Tapi kalau di kami nggak mbak. TPA dan psikotes menjadi suatu kesatuan yang nggak bisa dipisahin. Usaha kita untuk mendapatkan karyawan yang punya komitmen tinggi kita mendalami latar belakang dia seperti misalnya dalam wawancara kita tanyai dia anak pertama atau anak ke berapa. Sudah menikah atau belum, kalau belum calonnya orang mana. Misal dia anak terakhir otomatis kan digandoli orang tuanya biar di rumah dan mencari pekerjaan yang dekat dengan rumah. Nah itu adalah peluang kita, karena dia punya komitmen tinggi untuk berkerja di sini dibandingkan dengan anak yang dia backgroundnya anak pertama otomatis rasa penasaran dan ingin melanglangbuana masih tinggi sehingga komitmen untuk kerja di sini tipis.”(N₈, 14/12/18)¹³¹

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa narasumber di atas menyatakan, bahwa dalam penyaringan kandidat, Yayasan Roushon Fikr memiliki keunikan dalam penyaringan kandidat. Keunikan tersebut terdapat pada tes TPA dan psikotes, Yayasan

¹³⁰ Hasil Wawancara 22 November 2018

¹³¹ Hasil Wawancara 14 Desember 2018

Roushon Fikr mengkomperkan antara nilai TPA dan psikotes. Selain itu, Yayasan Roushon fikr memiliki beberapa teknik rekrutmen meliputi berkas lamaran atau formulir lamaran, wawancara, tes kompetensi dan kepribadian.

Dalam teori Baiq Setiani mengatakan, bahwa menyortir kandidat terdapat beberapa teknik yang digunakan dalam rekrutmen. Teknik tersebut meliputi formulir lamaran, data biografi, referensi dan rekomendasi, wawancara, test kemampuan dan kepribadian, tes fisik/fisiologis, test simulasi pekerjaan dan *assessment center* dan hasil hasil wawancara peneliti dengan beberapa narasumber menyatakan, bahwa Yayasan Roushon Fikr memiliki keunikan dalam penyaringan kandidat. Keunikan tersebut terdapat pada tes TPA dan psikotes, Yayasan Roushon Fikr mengkomperkan antara nilai TPA dan psikotes. Selain itu, Yayasan Roushon fikr memiliki beberapa teknik rekrutmen meliputi berkas lamaran atau formulir lamaran, wawancara, tes kompetensi dan kepribadian.

Mencari kandidat yang sesuai dengan harapan organisasi memang bukan hal yang mudah, karena tidak semua orang memiliki kualifikasi yang ditentukan organisasi tersebut. Oleh karena itu, diperlukan penyaringan kandidat agar organisasi benar-benar mendapatkan kandidat yang sesuai. Salah satu cara untuk mendapatkan kandidat yang sesuai, yaitu dengan tes TPA dan psikotes.

4. Pembuatan Kumpulan Pelamar

Kelompok pelamar (*applicant pool*) terdiri atas individu-individu yang telah sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh perekrut dan merupakan kandidat yang layak untuk posisi yang dibutuhkan. Agar memperoleh sumberdaya manusia yang berkualitas dan jumlah yang sesuai dengan kebutuhan dibutuhkan suatu metode rekrutmen yang dapat digunakan dalam proses penarikan dengan dilandasi suatu perencanaan yang benar-benar matang.¹³² Hal tersebut sesuai dengan keterangan dari beberapa narasumber, antara lain :

“Ketika ada pelamar yang masuk dan mengikuti berbagai tes di kami baru kami sortir atau penyaringan pelamar yang tidak cocok atau tidak memenuhi persyaratan. Kemudian kami juga membuat kumpulan pelamar yang layak atau sesuai dengan kebutuhan yayasan.”(N₄, 22/11/18).¹³³

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa narasumber di atas dapat diketahui, bahwa yayasan memberikan kesempatan kepada pelamar untuk bergabung menjadi anggota. Dalam kesempatan tersebut anggota mengikuti beberapa tes yang telah ditentukan yayasan. Proses tersebut bertujuan untuk menemukan calon anggota yang sesuai dengan kebutuhan. Jika pelamar telah mengikuti berbagai tes yang telah ditetapkan oleh yayasan, maka pengurus

¹³² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), hal 45-46.

¹³³ Hasil Wawancara 22 November 2018

faktor-faktor tertentu dari dalam lembaga maupun luar lembaga.

Kendala-kendala Rekrutmen¹³⁴

1. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi

Kebijaksanaan organisasi yang mempengaruhi perekrutan itu adalah:

a. Kebijakan Promosi Jabatan

Apabila kesempatan untuk promosi jabatan diberikan cukup luas, maka pelamar yang serius semakin banyak. Sebaliknya, apabila kesempatan untuk promosi jabatan sangat terbatas, maka pelamar akan menjadi sedikit. Promosi jabatan merupakan idaman setiap karyawan. Hal tersebut dikarenakan adanya peningkatan status dan pendapatan bertambah besar. Hal ini seperti yang disampaikan dari beberapa narasumber sebagai berikut :

““Kendalanya itu ada di kebijaksanaan yayasan yang memengaruhi perekrutan itu yaa promosi”(N₅, 27/11/18)¹³⁵

“Kendalanya kebijakan promosi kan kami belum bisa menjanjikan untuk promosi karena kita belum tau kerja mereka seperti apa. Sedangkan ada tipe pelamar dia ingin mengetahui jika sudah bekerja di sini berapa tahun bisa dipromosikan jabatan apa nggak.....”(N₇, 10/12/18)¹³⁶

¹³⁴ Baiq Setiani, *Kajian Sumber Daya Manusia dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan*, Jurnal Ilmiah WIDYA, Volume 1, Nomor 1, Mei-Juni 2013, hal 43.

¹³⁵ Hasil Wawancara 27 November 2018

¹³⁶ Hasil Wawancara 07 Desember 2018

tapi hanya sekitar jombang saja itu ngefeknya ke orang yang melamar di sini sedikit”(N₅, 27/11/18)¹⁴⁰

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber di atas dapat diketahui, bahwa salah satu yang menjadi kendala rekrutmen Yayasan Roushon Fikr, yaitu kebijaksanaan sumber tenaga kerja. Pada saat yayasan membuka lowongan pekerjaan di area jombang, maka dapat mempengaruhi jumlah pelamar yang sedikit. Dalam teori Baiq Setiani mengatakan, bahwa jika tenaga kerja yang akan diterima hanya didapatkan dari tenaga kerja lokal, maka pelamar yang datang akan sedikit. Akan tetapi, jika tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh nusantara, maka pelamar akan semakin banyak. Sehingga dapat mempengaruhi jumlah pelamar yang masuk. Menurut hasil wawancara di atas peneliti mendapatkan data, bahwa salah satu kendala rekrutmen Yayasan Roushon Fikr, yaitu Kebijakan Sumber Tenaga Kerja .

Kebijaksanaan sumber tenaga kerja dapat diatasi dengan beberapa cara, diantaranya dengan musyawarah mencari solusi dari kendala yang dialami yayasan. hal

¹⁴⁰ Hasil Wawancara 27 November 2018

tersebut bertujuan untuk memudahkan yayasan mendapatkan pelamar yang banyak dan sesuai dengan kebutuhan yayasan.

2. Persyaratan-persyaratan jabatan

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar, maka pelamar akan menjadi sedikit. Akan tetapi, jika jumlah persyaratannya sedikit, maka pelamarnya akan semakin banyak.

Hal ini sesuai dengan pernyataan narasumber sebagai berikut :

“Kami terkendala ketika membutuhkan tenaga tertentu lha itu kan kami juga memerlukan persyaratan yang tertentu sesuai dengan kebutuhan kami. Misalnya kita membutuhkan *accounting* otomatis kita mencari calon anggota yang bagroundnya dia dari akuntansi, karena mereka yang bener-bener paham.”(N₂, 07/11/18).¹⁴¹

“Kemudian kami juga terkendala ketika membutuhkan tenaga tertentu lha itu kan kami juga memerlukan persyaratan yang tertentu sesuai dengan kebutuhan kami.”(N₅, 27/11/18)¹⁴²

“Kalau kita membutuhkan sumberdaya tertentu ini juga mempengaruhi kualifikasi pelamar sehingga jika membutuhkan karyawan yang memiliki banyak persyaratan yang kita butuhkan ini juga berpengaruh pada jumlah pelamar yang sedikit.”(N₆, 05/12/18)¹⁴³

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa narasumber di atas dapat diketahui, bahwa yang menjadi salah satu kendala Yayasan Roushon Fikr, yaitu persyaratan-persyaratan jabatan. Jika yayasan membutuhkan orang yang memiliki kemampuan dalam

¹⁴¹ Hasil Wawancara 07 November 2018

¹⁴² Hasil Wawancara 27 November 2018

¹⁴³ Hasil Wawancara 05 Desember 2018

bidang tertentu, maka persyaratan mengikuti dengan yang dibutuhkan. Misalnya yayasan membutuhkan seorang *accounting*, maka yayasan mencari pelamar yang memiliki kemampuan dibidang *accounting*.

Dalam teori Baiq Setiani mengatakan, bahwa Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar, maka pelamar akan menjadi sedikit. Akan tetapi, jika jumlah persyaratannya sedikit, maka pelamarnya akan semakin banyak. Menurut hasil wawancara peneliti dengan narasumber di atas, yaitu salah satu yang menjadi kendala rekrutmen di Yayasan Roushon Fikr adalah persyaratan-persyaratan jabatan.

Setiap orang memiliki kemampuan yang berbeda, karena setiap orang menekuni bidang yang berbeda. Oleh karena itu, jika yayasan membutuhkan calon anggota yang memiliki kemampuan yang lebih dari mayoritas orang, maka hal tersebut dapat berpengaruh pada jumlah peminat atau jumlah pelamar yang masuk. Hal tersebut dapat disebabkan oleh orang yang memiliki kemampuan tersebut masih terbatas.

3. Metode Pelaksanaan Perekrutan

Apabila semakin terbuka perekrutan , maka pelamarnya akan semakin banyak. Akan tetapi, apabila perekrutannya semakin

tertutup, maka pelamarnya semakin sedikit. Hal ini seperti yang disampaikan oleh beberapa narasumber sebagai berikut :

“..... Oh iya selain itu tentang metode perekrutan, kalau biasanya kita butuh urgent banget kita pakai metode tertutup nah kendalanya kalau metode tertutup kita kekurangannya biasanya menempatkan karyawan lama ke posisi baru yang kurang sesuai”(N₈, 14/12/18)¹⁴⁴

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber di atas dapat diketahui, bahwa salah satu yang menjadi kendala rekrutmen yayasan, yaitu yayasan menggunakan metode tertutup. Akan tetapi, metode tersebut tidak dimaksimalkan dengan baik. Dengan adanya kurang maksimalnya metode tertutup, yayasan juga tidak maksimal untuk mendapatkan anggota yang sesuai dengan yang dibutuhkan Yayasan. Dalam teori Baiq Setiani mengatakan, Apabila semakin terbuka perekrutan, maka pelamarnya akan semakin banyak. Akan tetapi, apabila perekrutannya semakin tertutup, maka pelamarnya semakin sedikit. Menurut hasil wawancara peneliti dengan narasumber di atas, yaitu salah satu yang menjadi kendala rekrutmen di Yayasan Roushon Fikr adalah metode pelaksanaan rekrutmen.

Apabila yayasan sedang membutuhkan calon anggota *urgent* dapat merekomendasikan anggota lama untuk menempati posisi yang kosong tersebut. Jika pada saat itu belum ada yang

¹⁴⁴ Hasil Wawancara 14 Desember 2018

sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan, maka dapat disiasati anggota lama menempati kekosongan tersebut sementara sampai pekerjaan atau tugas yang *urgent* selesai baru membuka rekrutmen terbuka.

4. Kondisi pasar tenaga kerja

Apabila semakin besar penawaran tenaga kerja, maka akan semakin banyak pula pelamar yang serius. Akan tetapi, jika penawaran tenaga kerja sedikit, maka pelamarnya juga menjadi sedikit. Hal ini seperti yang disampaikan oleh narasumber sebagai berikut :

“Kendala saat rekrutmen kondisi pasar tenaga kerja ketika kami menawarkan posisi itu hanya sedikit kami juga mendapatkan peminat atau pelamar yang sedikit sehingga terkadang kami kalau belum mendapatkan di gelombang satu kami buka gelombang dua dan seterusnya sampai mendapatkan yang benar-benar berkomitmen dan sesuai dengan yang kita butuhkan. Karena di rekrutmen kita benar-bener mencari orang yang berkompeten dan punya komitmen tinggi.” (N₃, 12/11/18)¹⁴⁵

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa narasumber di atas dapat diketahui, bahwa salah satu yang menjadi kendala yayasan pada saat rekrutmen, yaitu kondisi pasar tenaga kerja. Jika yayasan menawarkan posisi yang sedikit, maka jumlah pelamar atau peminatnya sedikit. Oleh karena itu, yayasan

¹⁴⁵ Hasil Wawancara 12 November 2018

membuka rekrutmen menjadi beberapa gelombang sampai mendapatkan calon anggota yang sesuai. Yayasan Roushon Fikr membutuhkan calon anggota yang sesuai dengan kebutuhan, berkompeten dan memiliki komitmen tinggi.

Dalam teori Baiq Setiani mengatakan, Apabila semakin besar penawaran tenaga kerja, maka akan semakin banyak pula pelamar yang serius. Akan tetapi, jika penawaran tenaga kerja sedikit, maka pelamarnya juga menjadi sedikit. Menurut hasil wawancara peneliti dengan narasumber di atas, yaitu salah satu yang menjadi kendala rekrutmen di Yayasan Roushon Fikr adalah kondisi pasar tenaga kerja.

Kondisi pasar tenaga kerja menjadi salah satu peranan yang penting dalam rekrutmen, karena kondisi pasar tenaga kerja digunakan untuk melihat kondisi di luar organisasi sehingga dapat mempermudah organisasi untuk mengkoordinasi antara pelamar dengan pengurus organisasi. Hal tersebut dapat mempermudah organisasi untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang dibutuhkan.

5. Penumpukan Surat Lamaran¹⁴⁶

Setiadi mengatakan, bahwa perusahaan dalam melakukan proses rekrutmen tidak selamanya berjalan dengan lancar,. Dalam proses rekrutmen perusahaan dapat mengalami kendala-kendala. Salah satu dari kendala tersebut, yaitu penumpukan surat lamaran.

Hal ini seperti yang disampaikan oleh narasumber sebagai berikut:

Belum lagi ketika kami melakukan rekrutmen banyak sekali pelamar dan tim kami masih terbatas jadi agak lama.”(N₁, 30/10/18).¹⁴⁷

Tim kami ini kan masih terbatas pada saat rekrutmen waktu pelamar mulai datang dan menaruh berkas lamaran ini kami juga terkendala di sini. ”(N₂, 07/11/18).¹⁴⁸

Kalau pelamar mulai berdatangan mulai masukkan berkas kami terkendala di waktu yang lama untuk menyortir berkas itu.”(N₃, 12/11/18)¹⁴⁹

Pada saat pelamar mulai berdatangan dan menaruh berkas lamaran saya dan tim membutuhkan waktu yang lumayan untuk menyortir berkas dan belum ngurusin yang lainnya juga.”(N₄, 22/11/18).¹⁵⁰

Kemudian penyortiran berkas lamaran pekerjaan yang membutuhkan waktu cukup lama.”(N₅, 27/11/18)¹⁵¹

“Kendala kita ada di saat berkas lamaran numpuk menggunung, kami butuh waktu.

“Kendalanya jika pelamar sudah mulai ramai berdatangan memasukkan berkas lamaran ini karena tim kita masih

¹⁴⁶ M. Setiadi Hartoko, *Rekrutmen Calon Karyawan Tetap*, Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis, Volume 4, Nomor 2, Tahun 2016, hal 126.

¹⁴⁷ Hasil Wawancara 30 Oktober 2018

¹⁴⁸ Hasil Wawancara 07 November 2018

¹⁴⁹ Hasil Wawancara 12 November 2018

¹⁵⁰ Hasil Wawancara 22 November 2018

¹⁵¹ Hasil Wawancara 27 November 2018

terbatas dan di bagi tugas masing masing sehingga perlu waktu lumayan untuk menyorti berkas lamaran yang benar-bener sesuai dengan yang telah kami informasikan. (N₁₀, 19/12/18)¹⁵²

Berdasarkan hasil wawancara di atas, bahwa yang menjadi salah satu kendala dalam proses rekrutmen, yaitu penumpukan berkas lamaran pekerjaan. Pada saat pelamar banyak yang datang ke yayasan untuk memberikan berkas lamaran pekerjaan, pengurus membutuhkan waktu untuk memilah berkas lamaran pekerjaan yang sesuai.

Dalam teori M Setiadi mengatakan, perusahaan dalam melakukan proses rekrutmen tidak selamanya berjalan dengan lancar,. Dalam proses rekrutmen perusahaan dapat mengalami kendala-kendala. Salah satu dari kendala tersebut, yaitu penumpukan surat lamaran. Menurut hasil wawancara peneliti dengan narasumber di atas, yaitu salah satu yang menjadi kendala rekrutmen di Yayasan Roushon Fikr adalah penumpukan surat lamaran.

Berkas lamaran pekerjaan menjadi salah satu hal yang penting dalam rekrutmen. Jika yayasan belum memiliki sistem IT penyortiran berkas lamaran pekerjaan, maka dapat membuat banyak waktu pengurus tersita untuk menyortir berkas lamaran

¹⁵² Hasil Wawancara 19 Desember 2018

tersebut. Oleh karena itu, yayasan dapat merencanakan pembuatan sistem IT untuk penyortiran berkas agar dapat mempercepat proses berjalannya rekrutmen.

b. Faktor-Faktor Pendukung Rekrutmen

Yayasan Roushon Fikr juga memiliki faktor pendukung dari Yayasan. Berikut hasil wawancara tentang faktor pendukung rekrutmen Yayasan Roushon Fikr sebagai berikut :

”Kalau faktor pendukungnya Yayasan sangat *support* sekali ya mbak biasanya konsultasi, sarana prasarana ya gitu gitu sih, terus kita semua dari berbagai unit atau devisi saling membantu share loker yang kita buka melalui social media mereka sendiri-sendiri, biasanya tanpa kita komando mereka sudah membantu share di sosial media karena itu mempercepat menurut saya” (N₁, 30/10/18)¹⁵³

“Yang jelas Yayasan mendukung penuh mbak terus kami semua di sini dari berbagai unit saling membantu share loker yang kita buka melalui social media masing-masing, biasanya tanpa kita komando dan paksa mereka sudah membantu share di sosial mereka.”(N₂, 07/11/18)¹⁵⁴

“Alhamdulillah Yayasan selalu memberikan dukungan dan teman-teman antar divisi juga sangat membantu. Biasanya itu otomatis gitu kalau kami buka loker kami infokan ke semuanya mereka langsung share ke sosmed masing-masing.”(N₄, 22/11/18)¹⁵⁵

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, faktor pendukung rekrutmen dilakukan dengan *support* dalam kegiatan rekrutmen.

Hal itu dilakukan oleh seluruh divisi dengan membantu *share* atau

¹⁵³ Hasil wawancara 30 Oktober 2018

¹⁵⁴ Hasil wawancara 07 November 2018

¹⁵⁵ Hasil wawancara 22 November 2018

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian penyajian data dan analisa data, maka skripsi ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Proses Strategi Rekrutmen Sumberdaya Manusia Di Yayasan Roushon Fikr Jombang

Tahap awal yang dilakukan Yayasan Roushon Fikr dalam proses strategi rekrutmen, yaitu penyusunan strategi untuk merekrut. Yayasan Roushon Fikr melakukan beberapa cara untuk pencarian peserta anggota baru. Yayasan Roushon Fikr memiliki keunikan dalam proses rekrutmen, yaitu strategi menjemput bola. Strategi tersebut dilakukan mendatangi pesantren-pesantren maupun perguruan tinggi. Hal tersebut bertujuan untuk menyampaikan informasi lowongan pekerjaan atau meminta santri dari pesantren yang didatangi untuk menjadi anggota Yayasan Roushon Fikr Jombang.

Dalam proses penyaringan kandidat terdapat proses tes pekerjaan. Yayasan Roushon Fikr memiliki keunikan dalam tes pekerjaan, yaitu antara tes TPA dan psikotes. Tes tersebut tidak bisa dipisahkan dan menjadi satu kesatuan yang saling berkaitan. Tes tersebut dapat mempermudah pelamar untuk memiliki kesempatan yang

B. SARAN DAN REKOMENDASI

Dengan selesainya penulisan skripsi ini, terdapat saran dan rekomendasi dari penulis sebagai berikut :

1. Strategi rekrutmen di Yayasan Roushon Fikr Jombang sudah cukup baik. Hal yang perlu ditingkatkan adalah mempercepat pada tahap penyortiran berkas lamaran pekerjaan dengan cara Yayasan memiliki sistem pencarian kandidat dengan sistem IT. hal tersebut bertujuan untuk mempercepat proses sortiran berkas lamaran sehingga tidak membuang waktu yang cukup lama.
2. Membuat iklan rekrutmen yang menarik sehingga masyarakat antusias dengan lowongan pekerjaan yang *dishare* oleh Yayasan.

C. KETERBATASAN PENELITI

Penelitian skripsi ini telah dilakukan secara ilmiah, tetapi penelitian ini juga memiliki keterbatasan. Keterbatasan tersebut hendaknya dapat dijadikan pembelajaran untuk penelitian selanjutnya. Hal tersebut dilakukan agar penjelasan lebih detail dan lebih fokus pada variabel. Peneliti merasa masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini.

- Hartoko, M. Setiadi. Rekrutmen Calon Karyawan Tetap. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*. Volume 4. Nomor 2.
- Heene, Aime., Sebastian Desmidt., Faisal Afif dan Ismeth Abdullah. 2010, *Manajemen Strategik Keorganisasian Politik*. Bandung. PT Refika Aditama
- Herdiansyah, Haris. 2010. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Jakarta. Salemba Humanika.
- Hitt, Michael A., R. Duane Ireland dan Robert E. Hoskisson. 1997. *Manajemen Strategis*. Jakarta. Erlangga.
- Hitt, Michael A., R. Duane Ireland dan Robert E. Hoskisson. 2001. *Manajemen Strategis*. Jakarta. Salemba Empat.
- Hunger, J., David dan Thomas L. Wheelen. 2001. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta. Andi.
- Kalangi, Roosje. 2015. Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kinerja Aparat Sipil Negara Di Kabupaten Kepulauan Sangihe Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum*. Volume 2. Nomor 1.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Listanti, Ayuan Nova dan Desi Nurhikmahyanti. 2014. Rekrutmen dan Seleksi Guru Di SMA AL-Islam Krian. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*. Volume 4. Nomer 4.
- Lofland. 2006. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Maitland, Iain. 1995. *Merekrut Karyawan*. Jakarta. PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Manulang. 2002. *Pengantar Bisnis edisi I*. Yogyakarta. Gadjia Mada Universiti Press.
- Manullang, Muhammad. 1992. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Meldona dan Siswanto. 2012. *Perencanaan Tenaga Kerja*. Malang. UIN-Maliki Press.
- Moleong, Lexy J. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung, Remaja Rosdakarya.

- Muslim, Ahmad., Choirul Saleh dan Minto Hadi. Strategi Rekrutmen Tenaga Kerja Indonesia Ke Luar Negeri Di Kota Surabaya. Jurnal Administrasi Publik (JAP). Volume 1. Nomor 4.
- Muspawi, Mohamad. 2018. Menata Strategi Rekrutmen Tenaga Kerja. Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi. Volume18. Nomer 1
- Mustafa, Ahmad. 1993. Tafsir Al-Maraghi Cet. 2. Semarang. CV Toha Putra.
- Noor, Juliansyah. 2012. Metodologi Penelitian. Jakarta. Kencana.
- Nuryanta, Nanang. 2008. Pengelolaan Sumber Daya Manusia. Jurnal Pendidikan Islam El-Tarbawi, Volume 1. Nomor 1.
- Panggabean, Mutiara S. 2002. Manaajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Pantow, Geis., Lucky O.H. Dotulong dan Mac Donald Walangitan. 2017. Pengaruh Rekrutmen, Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Individu Terhadap Kepuasan Kerja Di Freshmart Bahu Manado. Jurnal EMBA Volume 5. Nomer 3.
- Prawironegoro, Darsono., dan Dewi Utari. 2016. Manajemen SDM Abad 21. Jakarta. Mitra Wacana Media.
- Saefullah, Kurniawan. 2009. Pengantar Manajemen Edisi Pertama Cetakan ke-4. Jakarta. Kencana.
- Setiani, Baiq. 2013. Kajian Sumber Daya Manusia dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan. Jurnal Ilmiah WIDYA. Volume 1. Nomor 1.
- Shihab, M. Quraish. 2002. Tafsir Al-Mishbah Cet. I. Jakarta. Lentera Hati.
- Siagian, Sondang. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 1997. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta. STIE YKPN.
- Siswanto. 2005. Pengantar Manajemen. Jakarta. PT Bumi Aksara.
- Steiner., George A., dan John B. Miner. 1998. Kebijakan dan Strategi Manajemen. Jakarta. Erlangga.

- Subekhi, Akhmad., dan Mohammad Jauhar. 2012. Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Jakarta. Prestasi Pustaka.
- Sugino. 2014. Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D. Bandung. Alfabeta.
- Sugiyono 2014. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung. Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif Dan R&D. Bandung. Alfabeta.
- Sutopo. 2006. Metodologi Penelitian Kualitatif (Dasar Teori dan Terapannya dalam Penelitian). Surakarta. Universitas Sebelas Maret.
- Sutrisno, Edy. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. Kencana.
- Sutrisno, Edy. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. Prenada Media Group.
- Ulfatin, Nurul., dan Teguh Triwiyanto. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada.
- Umar, Husein. 2002. *Strategic Management In Action*. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wahyudi, Agustinus Sri. 1996. Manajemen Strategik. Jakarta. Binarupa Aksara.
- Wiroko, Endro Puspo. 2017. Tantangan dan Strategi Rekrutmen di Indonesia. Jurnal Ilmiah Psikologi. Volume 4. Nomor 2.
- Yunus, Eddy. 2016. Manajemen Stategis. Yogyakarta. CV. Andi Offset.