

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Kajian Teoritis

##### 2.1.1 Rekrutmen

###### 2.1.1.1 Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen (penarikan) adalah proses pencarian dan pemikatan calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Proses penarikan ini penting karena kualitas sumber daya manusia organisasi tergantung dari kualitas penarikannya.<sup>1</sup>

Andrew E. Sikula mengemukakan bahwa, penarikan pegawai adalah tindakan atau proses dari suatu usaha organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai untuk tujuan operasional.<sup>2</sup>

Rekrutmen merupakan suatu kegiatan untuk mencari sebanyak-banyaknya calon tenaga kerja yang sesuai dengan lowongan yang tersedia. Sumber-sumber dimana terdapat calon karyawan dapat diketahui melalui antara lain departemen pendidikan, departemen tenaga kerja, biro-biro konsultan, melalui iklan di media massa dan tenaga kerja dari dalam organisasi sendiri.<sup>3</sup>

Selain itu, rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu, untuk menemukan kebutuhan karyawan, perusahaan dapat melakukan ekspansi besar-besaran untuk menarik lebih banyak pelamar. Dalam hal ini, para perekrut berfungsi sebagai mediasi yang menghubungkan antara perusahaan dengan masyarakat pencari kerja yang dapat diminta ke sekolah-sekolah ataupun agen pelatihan masyarakat sebagai upaya untuk mendapatkan pelamar sebanyak-banyaknya. SDM yang berkualitas dan amanah sebagaimana yang tercantum dalam QS: Yusuf 12:55 berikut.

قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ ط

---

<sup>1</sup> Hani T. Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, edisi 2, Jakarta : BPFE, 2001, h. 69.

<sup>2</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cet. ke 5, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004, h. 33.

<sup>3</sup> Husein Umar, *Studi Kelayakan Bisnis*, edisi-3, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2003, h. 164.

*Artinya:*

*“Yusuf berkata: “jadikanlah aku bendahara negara (Mesir); sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga lagi berpengetahuan.”<sup>4</sup>*

Pelamar yang handal menjaga amanah, memiliki pengetahuan memadai, dan sesuai bidang kerja yang dibutuhkan akan bermanfaat dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, jika mereka berkeinginan tinggi untuk berprestasi. Penempatan tenaga kerja harus tepat dengan kemampuan, ketepatan, dan keterampilan. Sehingga gairah kerja dan kedisiplinannya akan lebih baik serta efektif menunjang terwujudnya tujuan perusahaan.<sup>5</sup>

Keberhasilan rekrutmen sangat ditentukan oleh kematangan perencanaan SDM sebelumnya. Penempatan tenaga kerja juga harus tepat sesuai dengan keinginan, mampu dalam mengoperasikan segala hal dan keterampilannya, sehingga gairah kerja dan kedisiplinannya akan lebih baik serta efektif menunjang terwujudnya tujuan perusahaan.<sup>6</sup>

Organisasi publik secara berkala merekrut pegawai untuk menambah, mempertahankan atau menyesuaikan kembali keseluruhan tenaga kerja menurut kebutuhan-kebutuhan SDM.<sup>7</sup>

Ada beberapa kegiatan pokok dalam penarikan tenaga kerja, antara lain:<sup>8</sup>

1. Menentukan kebutuhan kerja jangka pendek dan jangka panjang
2. Memperoleh informasi di pasar tenaga kerja
3. Menentukan metode penarikan tenaga kerja secara tepat
4. Menyusun program penarikan tenaga kerja secara sistematis dan terpadu yang berhubungan dengan kegiatan sumber daya manusia lain dan dapat bekerjasama dengan manajer lini dalam perusahaan
5. Memperoleh calon tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan
6. Melakukan tindak lanjut terhadap calon tenaga kerja yang baik yang diterima maupun ditolak.

---

<sup>4</sup>Departemen Agama RI, *Al-Quran dan terjemahnya*, Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2011, h. 242.

<sup>5</sup>Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Jakarta: CV Haji Masagung, 1994, h. 30.

<sup>6</sup>Hasibuan, *Manajemen ...*, h. 30

<sup>7</sup>Ambar T. Sulistiyani, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003, h. 133.

<sup>8</sup>Bangun, *Manajemen ...*, h. 140.

## 2.1.1.2 Prinsip-Prinsip Dan Sistem Rekrutmen

### 2.1.1.2.1 Prinsip-Prinsip Rekrutmen<sup>9</sup>

1. Mutu karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan untuk mendapatkan mutu yang sesuai.
2. Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan *job* yang tersedia.
3. Biaya yang diperlukan diminimalkan.
4. Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan.
5. *Fleksibilitas*.

### 2.1.1.2.2 Sistem Rekrutmen

Ada tiga sistem rekrutmen tenaga kerja (pegawai) yaitu:<sup>10</sup>

1. *System patronage* (kawan) yaitu sistem penarikan karyawan yang didasarkan adanya hubungan subyektif yaitu: hubungan yang diperhitungkan antara subyek-subyeknya.
2. *System meryt* (kecakapan) yaitu penarikan karyawan yang didasarkan pada kecakapan, bakat, pengalaman, kesehatan sesuai dengan kriteria yang telah dibuat sebelumnya.
3. *System carier* (meningkat) yaitu memberikan kesempatan pada pegawai atau karyawan untuk mengembangkan bakat serta kecakapan selama dia mampu bekerja dengan harapan dapat naik jabatan sampai pada batas kemampuannya.

Sedangkan rekrutmen tenaga kerja dalam perspektif syariah mengacu pada dua sistem rekrutmen diatas, yaitu *system`meryt* dan *system carier*. *System patronage* tidak digunakan, karenasistem ini tidak sesuai dengan kaidah Islam. Bahwasanya sistem *meryt* mempunyai keunggulan supaya dalam pemilihan calon karyawan tidak bisa dipengaruhi unsur nepotisme yaitu tidak merekrut tenaga kerja dari pihak teman atau keluarga

---

<sup>9</sup>Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital Dari Teori ke Praktik Manajemen Sumber Daya Islami*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2009, h. 200.

<sup>10</sup>Slamet Saksono, *Administrasi Kepegawaian*, Yogyakarta: Kanisius, 1995, h. 30.

atau cenderung terhadap golongan tertentu.<sup>11</sup> Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam al-Qur'an surat al-Qhasas ayat 26:

قَالَتْ إِحَدُهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ ۖ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتُمُ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

Artinya:

*“Salah seorang dari kedua wanita itu berkata:”Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita) karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.”<sup>12</sup>*

Dari ayat diatas terdapat lafadz *ista'jarta* yang berarti menjadikan dia untuk dijadikan pekerja. Lafadz *qawiyul amiinu* diartikan kuat (sehat jasmani-rohani) dan dapat dipercaya. Dalam ayat tersebut dapat dipahami bahwa dalam menyeleksi para calon tenaga kerja haruslah memilih mereka yang memiliki kekuatan, baik kekuatan fisik maupun non fisik tergantung jenis pekerjaan dan memiliki sifat amanah (dapat dipercaya).

Tafsir dari ayat di atas menerangkan, setelah Musa menerangkan keadaan kepada orang tua gadis tersebut, dan menerima anjuran-anjurannya yang baik, maka salah seorang gadis itu berkata kepada ayahnya:”wahai ayah, ajaklah pemuda itu agar mau membantu menjaga kambing-kambing kita, sebab pemuda itu adalah orang yang kuat dan terpercaya dan kita berikan upah kepadanya.<sup>13</sup>

### 2.1.1.3 Metode Penarikan Tenaga Kerja

Metode penarikan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan.<sup>14</sup> Metode penarikan calon karyawan baru adalah metode tertutup dan terbuka.

<sup>11</sup>Ahmad Ibrahim, *Menejemen Syariah*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2006, h. 106.

<sup>12</sup>Departemen Agama RI, *Al-Quran dan terjemahnya*, Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2011, h. 388.

<sup>13</sup>Rivai, *Islamic ...*, h. 190.

<sup>14</sup>Malayu S.P Hasibuan, , *Manajemen SDM*, Jakarta: Grasindo, 2002. h. 44.

#### 2.1.1.3.1 Metode tertutup

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

#### 2.1.1.3.2 Metode terbuka

Metode terbuka adalah ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan mendapatkan karyawan yang *qualified* lebih besar.<sup>15</sup>

Metode yang digunakan pada koperasi Ararofah Kaliwungu adalah menggunakan metode terbuka. Dengan memasang iklan media cetak di lingkungan masyarakat luas, sehingga bukan hanya disekeliling Koperasi Arofah Kaliwungu saja yang hanya dapat bekerja di Koperasi Arofah, namun semua kalangan masyarakat luas dapat bekerja di Koperasi Arofah.

Dengan sesuai perspektif syariah secara *system merit* dan *system carier*, sehingga tidak ada unsur nepotisme dalam pemilihan calon karyawan atau tenaga kerja pada Koperasi Arofah.

#### 2.1.1.4 Sumber-Sumber Rekrutmen<sup>16</sup>

Secara umum sumber calon tenaga kerja meliputi sumber internal dan sumber eksternal.

1. Sumber internal adalah upaya penarikan pegawai dapat dilakukan melalui proses memutasikan pegawai berdasarkan hasil evaluasi terhadap penilaian prestasi kerja dan kondite pegawai yang ada di perusahaan. Ada tiga bentuk mutasi pegawai, yaitu:
  - 1) promosi jabatan, yaitu pemindahan pegawai dari satu jabatan tingkat jabatan yang lebih tinggi dari pada jabatan sebelumnya.
  - 2) Rotasi pekerjaan, yaitu pemindahan bidang pekerjaan pegawai kepala bidang pekerjaan lainnya tanpa mengubah tingkat jabatan.

---

<sup>15</sup>Marihot Tua Effendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Grasindo, 2002, h. 109.

<sup>16</sup>*Ibid*, h. 34.

- 3) Demosi jabatan, yaitu penurunan jabatan pegawai dari satu jabatan tingkat jabatan yang lebih rendah atas dasar kondite dan prestasi kerjanya, atau akibat terjadinya penyederhanaan struktur organisasi.
2. Sumber eksternal adalah upaya penarikan pegawai melalui iklan media massa, lembaga pendidikan, depnaker, dan lamaran kerja yang masuk perusahaan pada waktu sebelumnya.

## 2.1.2 Pengembangan

### 2.1.2.1 Pengertian Pengembangan

Menurut Tanri Abeng, organisasi yang maju adalah mereka yang menyadari pentingnya pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM).<sup>17</sup>

Henry Simamora menjelaskan bahwa pengembangan (*development*) adalah mewakili suatu investasi yang berorientasi ke masa depan dalam diri pegawai. Pengembangan didasarkan pada kenyataan bahwa seorang pegawai akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dan sukses posisi yang ditemui selama karirnya.<sup>18</sup>

Dalam Yoyon Suryono dengan judul Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendekatan Strategis dan Pendidikan bahwa Noeng Muhadjir mendiskripsikan pengembangan sumber daya manusia sebagai peningkatan kualitas manusia dalam makna fisik maupun mental. Pengembangan manusia dilatarbelakangi oleh beberapa kajian mendasar tentang pentingnya keselarasan antara sumber daya alam dengan sumber daya manusia. Bahwa pada abad ini orang menyadari dua kesalahan besar yaitu telah mengeksploitasi sumber alam secara semena-mena dan telah mengabaikan dimensi manusiawi dalam mengembangkan teknologi dan pemanfaatannya.<sup>19</sup>

Padaprinsipnya batas antara *training* dan pengembangan tidaklah jelas. Ada yang menggunakan *training* melibatkan para karyawan tingkat bawah dan menampilkan masalah-masalah yang lebih faktual dan terbatas sehingga penggunaan

---

<sup>17</sup>Kaswan, *Coaching dan Mentoring Untuk Pengembangan SDM dan Peningkatan Kinerja Organisasi*, Bandung: Alfabeta, 2012, h. 2.

<sup>18</sup>Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, edisi pertama, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003, h. 176.

<sup>19</sup>Yoyon Suryono, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendekatan Strategis dan Pendidikan*, Yogyakarta: Gama Media, 2008, h. 16.

pengembangan lebih mementingkan pada level manajer agar terampil dalam pembuatan keputusan-keputusan serta peningkatan dalam masalah *human relation*.

Pengembangan karyawan merupakan kontributor kunci terhadap strategi bisnis yang didasarkan pada pengembangan modal intelektual, membantu mengembangkan talenta manajerial, dan memberi kesempatan pada karyawan memikul tanggung jawab atas karirnya sendiri.<sup>20</sup>

Karena proses ini berkaitan dengan berbagai tujuan organisasional, pelatihan dapat dipandang secara sempit atau sebaliknya luas.<sup>21</sup> Kadang-kadang ditarik perbedaan antara pelatihan dan pengembangan, dimana pengembangan mempunyai cakupan yang lebih luas dan berfokus pada pemberian individu dengan kapabilitas baru yang berguna untuk pekerjaan sekarang maupun masa depan.

Penempatan kualitas manusia sebagai sebagai objek pengembangan sumber daya manusia dengan menggunakan dua indikator, yaitu indikator instrumen dan indikator substansial yang memiliki tujuh aspek yang mencakup sosial, politik, ekonomi, budaya, agama, ilmu, dan fisik. Sedangkan indikator instrumental disebutnya sebagai kreativitas, kebebasan, tanggung jawab, dan kemampuan produktif.<sup>22</sup>

Indikator instrumental dan substansial dapat digunakan untuk melihat keberhasilan pengembangan kualitas manusia secara kebersamaan. Secara substansial keberhasilan pengembangan kualitas manusia itu ditunjukkan dalam bentuk pendapatan atau penghasilan, pendidikan, kesehatan, ketangguhan fisik, ketangguhan mental dan tingkat budaya atau seni.

Islam memandang bahwa ilmu merupakan dasar penentuan martabat dan derajat seseorang dalam kehidupan. Dengan bertambahnya ilmu, akan meningkatkan pengetahuan seseorang muslim terhadap berbagai dimensi kehidupan, baik urusan dunia maupun agama. Sehingga ia akan mendekatkan diri dan lebih mengenal Allah, serta meningkatkan kemampuan dan kompetensinya dalam menjalankan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an surat al-Mujadalah ayat 11:

يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

<sup>20</sup>Kaswan, *Coaching ...*, h.2.

<sup>21</sup>Robert L. Mathis, Jhon H. Jackson, *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Jakarta: Salemba Empat, 2006, h. 301.

<sup>22</sup>Suryono, *Pengembangan ...*, h. 17.

*Artinya:*

*“Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.”*<sup>23</sup>

Maksudnya adalah bahwa Allah akan mengangkat orang-orang mukmin yang melaksanakan segala perintah-Nya dan perintah Rasul-Nya dengan memberikan kedudukan yang khusus, baik dari segi pahala maupun keridlaan-Nya. Singkatnya bahwa setiap orang mukmin dianjurkan agar memberikan kelapangan kepada sesama kawanya ketika berada di majelis, ketika kawanya itu datang belakangan; atau apabila dianjurkan agar keluar meninggalkan majelis, maka segera tinggalkanlah tempat itu, dan jangan ada prasangka bahwa perintah tersebut akan menghilangkan haknya, melainkan merupakan kesempatan yang dapat menambah kedekatan pada Tuhannya, karena Allah tidak akan menyia-nyiakan setiap perbuatan yang dilakukan hamba-Nya, melainkan akan diberikan balasan yang setimpal di dunia dan akhirat.<sup>24</sup>

Ayat di atas tidak menyebut secara tegas bahwa Allah akan *meninggikan* derajat orang berilmu. Tetapi, menegaskan bahwa mereka memiliki derajat-derajat, yakni yang lebih tinggi daripada yang sekedar beriman. Tidak disebutnya kata *meninggikan* itu sebagai isyarat bahwa sebenarnya ilmu yang dimilikinya itulah yang berperan besar dalam ketinggian derajat yang diperolehnya.<sup>25</sup>

Pelatihan dan pengembangan merupakan kegiatan yang bermaksud memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan, dan pengetahuan para karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan. Proses pelatihan dan pengembangan dilaksanakan baik bagi karyawan baru maupun lama.

---

<sup>23</sup>Departemen Agama RI, *Al-Quran dan terjemahnya*, Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2011, h. 543.

<sup>24</sup>Abudin Nata, *Tafsir Ayat-Ayat Pendidikan (tafsir Al-Ayat Al-Tarbawiy)*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2002, h. 154.

<sup>25</sup>M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan, dan Keserasian al-Qur'an*, Cetakan IV, Jakarta: Lentera Hati, 2011, h. 491.

Secara teoritis istilah pelatihan (*training*) berbeda pengertian dengan pengembangan (*development*). Per definisi, pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek bagi para karyawan operasional untuk memperoleh keterampilan teknis operasional secara sistematis. Sedangkan pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang bagi para karyawan untuk memperoleh penguasaan konsep-konsep abstrak dan teoritis secara sistematis.<sup>26</sup>

Disisi lain, pengembangan memiliki ruang lingkup lebih luas. Dapat berupa upaya meningkatkan pengetahuan yang mungkin digunakan segera atau sering untuk kepentingan di masa depan. Pengembangan sering dikategorikan secara eksplisit dalam pengembangan manajemen, organisasi, dan pengembangan individu karyawan.<sup>27</sup>

Pengembangan SDM juga merupakan cara yang efektif untuk menghadapi beberapa tantangan, termasuk keusangan atau ketertinggalan karyawan, diversifikasi tenaga kerja domestik dan Internasional. Dengan dapat teratasinya tantangan-tantangan tersebut, maka pengembangan SDM dapat menjaga atau mempertahankan tenaga kerja yang efektif.<sup>28</sup>

Jika pengembangan kurang diperhatikan, akibat adanya tingkat kecelakaan atau pemborosan yang cukup tinggi, semangat kerja dan motivasi yang rendah, atau masalah operasional lainnya merupakan efek kurangnya pengembangan karyawan yang kurang diperhatikan.

Apapun bentuk pengembangannya, program hendaknya yang memenuhi kebutuhan organisasi dan individual peserta. Agar isi program efektif, prinsip belajar harus diperhatikan. Termasuk program-program ini adalah harus yang bersifat partisipatif, relevan, repetitive (pengulangan) dan memberikan umpan balik mengenai kemajuan para peserta latihan. Semakin terpenuhinya prinsip-prinsip tersebut, semakin efektif suatu latihan, meskipun harus tetap kita waspadai adanya perbedaan kemampuan individual peserta-peserta latihan tersebut.

Menurut Andrew E. Sikula ada perbedaan antara pengembangan/pendidikan dan *training* (pelatihan), menurutnya pengembangan/pendidikan lebih bersifat filosofis dan teoritis, dibandingkan dengan kegiatan latihan (*training*). Pengembangan/pendidikan lebih diarahkan untuk

---

<sup>26</sup>Moh. Agus Tulus, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Gramedia, 1996, h. 88.

<sup>27</sup>Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Jakarta Selatan: Ghalia Inddonesia, 2004, h. 135.

<sup>28</sup>Rivai, *Islami ...*, h. 340.

golongan *managers* sedangkan program latihan ditunjukkan untuk golongan *nonmanagers*.<sup>29</sup>

Terdapat pengakuan yang lebih besar jika kompetensi-kompetensi yang khusus diperoleh melalui keahlian-keahlian pekerja yang telah dikembangkan dengan sangat tinggi dan pengembangan pekerja. Pengembangan SDM adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan pekerja, demikian juga dengan kompetensi-kompetensi yang dikembangkan melalui pengembangan, pembelajaran organisasi, manajemen kepemimpinan, dan manajemen pengetahuan untuk kepentingan peningkatan kinerja.<sup>30</sup>

Pengembangan sumber daya manusia adalah konsep pendidikan dan pembangunan. Pendidikan dikatakan sebagai proses sadar pengembangan kecakapan manusia. Dalam pengertian ini pendidikan berfungsi untuk mengembangkan semua potensi manusia yang dimilikinya secara individual.<sup>31</sup>

Mengembangkan sumber daya manusia didalam organisasi dapat membantu menyediakan dukungan kelebihan kompetensi sejauh ketiga tuntutan dasar ini terpenuhi:

- a. Karyawan yang berkembang menghasilkan nilai ekonomi yang lebih positif bagi organisasi dibandingkan dengan karyawan yang tidak dikembangkan.
- b. Kemampuan dari karyawan memberikan kelebihan dibandingkan dengan competitor.
- c. Kemampuan tersebut tidak mudah diduplikasi oleh kompetitor.<sup>32</sup>

### 2.1.2.2 Tujuan Pengembangan

Tujuan dari pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja mereka dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program-program kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas kerja karyawan dapat dicapai dengan meningkatkan:

- a. Pengetahuan karyawan
- b. Keterampilan karyawan
- c. Sikap karyawan terhadap tugas-tugasnya<sup>33</sup>

---

<sup>29</sup>Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi 4, Yogyakarta: BPE-YOGYAKARTA, 2000, h. 63.

<sup>30</sup>Cris Rowley, dan Keith Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia The Key Concepts*, Cet. ke-2, Jakarta: Rajawali Pers, 2012, h. 88.

<sup>31</sup>Suryono, *Pengembangan ...*, h.17.

<sup>32</sup>Kaswan, *Coaching ...*, h. 3.

<sup>33</sup>Martoyo, *Manajemen ...*,h.62.

Pendidikan dan latihan bertujuan agar para pengikut latihan dapat cepat berkembang. Sukar bagi seseorang untuk mengembangkan dirinya tanpa ada pendidikan khusus. Pengembangan diri dengan hanya melalui pengalaman lebih lambat jika dibandingkan dengan melalui pendidikan. Betapakah banyaknya orang yang dapat berkembang dengan hanya melalui pengalaman saja. Ini membuktikan bahwa pengembangan diri seseorang akan lebih cepat melalui pendidikan. Itulah sebabnya mengapa pendidikan bertujuan pula untuk mempercepat perkembangan para pegawai.<sup>34</sup> Sebagaimana Allah berfirman dalam Al-Quran dalam surat Ar-Ra'd ayat 11:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِن وَالٍ ﴿١١﴾

*Artinya:*

*“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merobah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merobah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”*

Dengan demikian bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan dalam organisasi sangat penting, artinya untuk memajukan organisasi atau perusahaan bersangkutan.

Akhirnya pendidikan atau latihan ditunjukkan untuk menstabilisasi pegawai atau untuk mengurangi *labour turn over*. Para pegawai yang mendapatkan pendidikan secara berencana dan yang memberikan kemungkinan untuk mengembangkan diri sendiri dan memangku jabatan yang lebih tinggi, pada umumnya cenderung lebih lama bekerja dalam perusahaan yang memberikan kesempatan demikian, jika dibanding dengan pegawai pada perusahaan yang tidak memberikan kesempatan seperti itu.

---

<sup>34</sup>M. Manulang, *Manajemen Personalialia*, Jakarta Timur: Yudistira, 1984, h. 85.

Pengembangan karyawan perlu dilakukan oleh setiap perusahaan, karyawan dan masyarakat konsumen.<sup>35</sup>

### 2.1.2.3 Prinsip-Prinsip Pengembangan

Prinsip pengembangan adalah untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan bekerja karyawan.<sup>36</sup>

Berdasarkan pengalaman dan penelitian para ahli, ada beberapa prinsip pengembangan dan pendidikan, antara lain apa yang telah dikemukakan Dale Yoder dalam bukunya “Personal Principles and Policies”, yakni 8 prinsip sebagai berikut:

1. *Individual Defferences* (perbedaan perorangan)
2. *Relations to job analysis* (analisis hubungan jabatan)
3. *Motivations* (motivasi)
4. *Selection of trainees* (seleksi percobaan)
5. *Selection of trainer* (pilihan dari pelatih)
6. *Trainer training* (pelatihan pelatih)
7. *Training methods* (metode pelatihan)
8. *Principles of learning* (prinsip terpelajar)

Prinsip perseorangan calon-calon peserta latihan/pendidikan, baik dalam latar belakang pendidikannya, pengalaman, sikap ataupun keinginan mereka perlu diperhatikan sebaik-baiknya. Sehingga dengan demikian pelaksanaan latihan ataupun pendidikan dapat lebih efektif hasilnya.

Tujuan yang diinginkan, dengan program pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi adalah dapat ditingkatkannya kemampuan, keterampilan dan sikap karyawan sehingga lebih efektif guna menghadapi beberapa tantangan yang dihadapi oleh banyak organisasi besar.<sup>37</sup>

### 2.1.2.4 Faedah Pengembangan

Dengan memperhatikan tujuan pengembangan tersebut diatas dapat disimpulkan pula faedah atau manfaat satu program pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Yang jelas adalah tentang latihan dan pendidikan seseorang lebih mudah melaksanakan tugasnya, sehingga akan lebih positif dalam menyumbang tenaga dan fikiran bagi organisasi.

---

<sup>35</sup>Hasibuan, *Manajemen ...*, h. 79

<sup>36</sup>*Ibid.*,

<sup>37</sup>Martoyo, *Manajemen ...*, h. 68.

Johm H. Proctor dan William M Thorton dalam bukunya “*Training A Hand book for Line Managers*” yang dikutip oleh Drs. Manulang dalam bukunya “Manajemen Personalia” menyebutkan adanya 13 faedah nyata latihan/pengembangan tersebut sebagai berikut:

- a. Menaikkan rasa puas pegawai
- b. Pengurangan pemborosan
- c. Mengurangi ketidakhadiran dan *turnover* pegawai
- d. Memperbaiki metode dan sistem kerja
- e. Menaikkan tingkat penghasilan
- f. Mengurangi biaya-biaya lembur
- g. Mengurangi biaya pemeliharaan mesin-mesin
- h. Mengurangi keluhan pegawai-pegawai
- i. Mengurangi kecelakaan
- j. Memperbaiki komunikasi
- k. Meningkatkan pengetahuan serba guna pegawai
- l. Memperbaiki modal pegawai
- m. Menimbulkan kerja sama yang lebih baik<sup>38</sup>

### 2.1.3 Perkembangan Usaha

Perkembangan usaha koperasi merupakan suatu ukuran untuk menjadikan badan usaha menjadi besar dan maju. Begitu juga dengan badan usaha koperasi yang mempunyai tujuan untuk memenuhi kesejahteraan anggota dan mengembangkan usahanya.<sup>39</sup>

Pertumbuhan merupakan proses penambahan ukuran atau volume yang tidak dapat kembali ke semula. Sedangkan perkembangan yakni merupakan proses menuju perubahan struktur dan fungsi yang bersifat spesifik.

Menurut Undang-Undang No.20 Tahun 2008 tentang usaha kecil, mikro, dan menengah pasal 1 ayat 2. Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau besar yang memenuhi kriteria usaha kecil. Sedangkan usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih.

<sup>38</sup>Martoyo, *Manajemen ...*, h. 63.

<sup>39</sup><http://edukasi.kompasiana.com/2010/06/29/koperasi-indo/> diakses 13 September 2014.

Menurut *database* dari Menteri Negara Urusan Koperasi dan UKM (Menekop & UKM) dan Badan Pusat Statistik (BPS), pada tahun 1997 ada sekitar 39,7 juta usaha mikro kecil (UKM), dengan nilai penjualan rata-rata per tahun kurang dari Rp 1 miliar per unit. Pada tahun 1998, pada saat krisis ekonomi mencapai titik terburuknya dengan dampak negatif terhadap semua sektor di Indonesia. Menekop & UKM memperkirakan hampir 3 juta UKM berhenti, dan jumlah usaha menengah (UM) dan usaha besar (UB) yang tutup usaha sekitar 14,2 dan 12,7 persen dari jumlah unit masing-masing kelompok. Pada tahun 2000, ekonomi Indonesia pulih, dengan rata-rata nilai penjualan per tahun Rp 1 juta dan kurang dari Rp 50 miliar. Pada tahun 2005, jumlah UKM tercatat sekitar 47 juta, sedangkan UM hampir 96 juta unit. Pada tahun 2006, jumlah UKM mencapai 99,77 persen dari jumlah usaha yang ada di Indonesia, sedangkan jumlah UM dan UB, masing-masing 0,22 dan 0,01 persen. Namun demikian, nilai pertumbuhan unit usaha dari UM jauh lebih tinggi dibandingkan UKM. Pada tahun 2008, jumlah populasi UKM dan UM mencapai 52,3 juta unit dan bertambah menjadi 52,7 juta unit pada tahun 2009, 99,99 persen terhadap total unit usaha di Indonesia yang berjumlah 52,769 juta unit usaha.<sup>40</sup>

Sedangkan menurut pasal 44 Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 tentang perkoprasian menyatakan bahwa koperasi dapat menghimpun dana dan menyalurkan melalui kegiatan usaha simpan pinjam dari dan untuk anggota dan calon anggota koperasi yang bersangkutan, untuk melaksanakan kegiatan simpan pinjam baik sebagai salah satu atau satu-satunya kegiatan usaha koperasi.<sup>41</sup>

Disamping itu juga memuat ketentuan untuk mengantisipasi prospek perkembangan di masa depan, di mana faktor permodalan bagi usaha koperasi sangat menentukan kelangsungan hidup koperasi dan usaha anggotanya yang bersangkutan.<sup>42</sup>

Dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 pasal 2, usaha mikro, kecil, dan menengah beasaskan:

- a. Kekeluargaan
- b. Demokrasi ekonomi
- c. Kebersamaan
- d. Efisiensi berkeadilan
- e. Berkelanjutan
- f. Berwawasan lingkungan
- g. Kemandirian

---

<sup>40</sup>Tulus Tambunan, *Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Indonesia*, Jakarta: LP3ES, 2012, h. 44.

<sup>41</sup>Munadi dkk., *Perkembangan Koperasi Usaha Kecil Menengah (UKM)*, Jakarta: Lembaga Penerbit & Publikasi Koperasi Indonesia, 2004, h. 171.

<sup>42</sup>*Ibid* h. 172.

- h. Keseimbangan kemajuan, dan
- i. Kesatuan ekonomi nasional

Tipe produk yang dihasilkan atau kategori kondisi bagi keberadaan UMKM, yakni lokasi, proses pengolahan, dan pasar. Proses pengolahan bahan baku yang lokasinya tersebar (biasanya industri-industri perdesaan) dan produk untuk pasar lokal dengan biaya transportasi relatif tinggi adalah dua kondisi lokasi paling penting. Operasi-operasi pengolahan yang terpisah, kerajinan, atau pekerjaan tangan yang sangat membutuhkan presisi, dan proses perakitan, pencampuran, dan penyelesaian akhir yang sederhana adalah kondisi-kondisi paling penting dari proses pengolahan bagi keberadaan UMKM.<sup>43</sup>

Secara singkat, bahwa pertumbuhan atau tetap banyaknya UMKM, dan khususnya usaha mikro, di Indonesia bisa menandakan suatu pembangunan yang positif, dalam arti banyak orang yang tertarik untuk melakukannya karena berbagai alasan seperti ingin mandiri (tidak mau bekerja sebagai pegawai), ingin mengembangkan kemampuan diri sendiri, dan ada prospek pasar yang lebih baik.<sup>44</sup>

Perkembangan UMKM di negara sedang berkembang dihalangi oleh banyak hambatan. Hambatan-hambatan tersebut (atau intensitasnya) bisa berbeda antara satu daerah dan daerah lain, atau antar sesama perusahaan di sektor yang sama. Rintangan-rintangan yang umum tersebut termasuk keterbatasan modal kerja maupun investasi, kesulitan-kesulitan dalam pemasaran, distribusi dan pengadaan bahan bakudan input lainnya, keterbatasan akses informasi mengenai peluang pasar dan lainnya, keterbatasan pekerja dengan keahlian tinggi (kualitas SDM rendah) dan kemampuan teknologi, biaya transportasi dan energi yang tinggi, keterbatasan komunikasi, biaya tinggi akibat prosedur administrasi dan birokrasi yang kompleks khususnya dalam pengurusan izin usaha, dan ketidakpastian akibat peraturan dan kebijakan peraturan dan kebijaksanaan ekonomi yang tidak jelas atau tak menentu arahnya.<sup>45</sup>

#### 2.1.4 Penelitian Terdahulu

Dedy Gunawan dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Pengembangan Karyawan dan Motivasi Kerja Islami Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan di Bank Muamalat Indonesia Cabang Semarang menemukan bahwa berbagai strategi untuk meningkatkan ketampilan kerja dan motivasi kerja Islam merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Adapun faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, mengenai pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan

---

<sup>43</sup>*Ibid*, h. 33.

<sup>44</sup>*Ibid*. h. 41.

<sup>45</sup>*Ibid*. h. 51.

keterampilan, pengetahuan dan sikap. Dan pemberian motivasi yang bertujuan untuk meningkatkan gairah semangat kerja karyawan.<sup>46</sup>

Ahmad Munadin dalam penelitian yang berjudul Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Tenaga Kerja dalam Perspektif Manajemen Syariah pada Rumah Sakit Islam Kendal menemukan bahwa dalam proses rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja di Rumah Sakit Islam Kendal sudah memenuhi kriteria manajemen syariah yaitu berupa sistem yang digunakan merekrut menggunakan sistem *meryt* dan *carir*. Sedangkan metode yang digunakan, menggunakan metode tertutup dan metode terbuka. Adapun yang paling dominan adalah metode terbuka. Sedangkan dalam proses seleksi dan penempatan tidak hanya menitikberatkan pada segi lahir (*performance*) keahlian saja tetapi juga mempertimbangkan aspek spiritual (nilai-nilai ketuhanan). Dan sudah sesuai dengan penempatan profesionalisme dalam perspektif manajemen syariah yang meliputi: *kafaah* (keahlian), *himmatul 'ammal* (etos kerja yang tinggi), *amanah* (terpercaya).<sup>47</sup>

Baiq Setiani dalam jurnal yang berjudul Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan menemukan bahwa langkah awal yang menjadi kunci utama adalah untuk mengetahui proses dan tujuan serta kendala dalam rekrutmen tenaga kerja di perusahaan. Metode yang digunakan adalah studi kepustakaan dengan pendekatan deskriptif eksploratif. Dapat disimpulkan bahwa: (1) Strategi rekrutmen dan seleksi yang baik akan memberikan hasil yang positif bagi perusahaan, (2) Agar produktifitas perusahaan lancar dan berhasil, diperlukan sejumlah karyawan yang sesuai dengan kebutuhan yang dapat dilakukan melalui proses rekrutmen, (3) Semakin efektif proses rekrutmen dan seleksi, semakin besar kemungkinan untuk mendapatkan pegawai yang tepat bagi perusahaan, (4) Berbagai kendala yang dijumpai dalam rekrutmen adalah dari organisasi yang bersangkutan sendiri, kebiasaan pencari tenaga kerja sendiri, dan faktor-faktor eksternal yang bersumber dari lingkungan dimana organisasi bergerak.<sup>48</sup>

Novi Hidayat dan Rika Kharlina dalam jurnal yang berjudul Audit Manajemen Atas Proses Rekrutmen dan Pelatihan Terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Bank Windu Kentjana International.Tbk (Cabang Palembang), menemukan bahwa pada PT. Bank Windu Kentjana Internasional. Tbk. (Cabang Palembang) yang menjalankan praktek perbankan yang sehat untuk mencapai pertumbuhan usaha secara sehat dan wajar. Tujuan dari

---

<sup>46</sup>Dedy Gunawan, *Pengaruh Pengembangan Karyawan dan Motivasi Kerja Islami terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Bank Muamalat Indonesia Cabang Semarang*, 2010.

<sup>47</sup>Ahmad Munadin, *Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Tenaga Kerja dalam Perspektif Manajemen Syariah pada Rumah Sakit Islam Kendal*, 2010.

<sup>48</sup>[http://journal.ui.ac.id/index.php/jbb/article/view/615/600\\_615](http://journal.ui.ac.id/index.php/jbb/article/view/615/600_615), Diakses pada tanggal 30 September 2014, pukul: 08:29 WIB.

penulisan skripsi ini adalah untuk mengetahui apakah audit manajemen terhadap proses rekrutmen dan pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Windu Kentjana Internasional. Tbk . (Cabang Palembang) dan kemudian memberikan rekomendasi perbaikan terhadap masalah-masalah yang ada didalam proses rekrutmen dan pelatihan karyawan pada PT. Bank Windu Kentjana Internasional. Tbk . (Cabang Palembang). Metode analisis yang digunakan adalah dengan menggunakan tahapan audit manajemen.<sup>49</sup>

Mahlia Muis dalam jurnal yang berjudul Pengembangan Karir Karyawan Perbankan di Kota Makasar menemukan hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan, jenis kelamin, jumlah penghargaan dan banyaknya penghargaan mempunyai pengaruh yang signifikan menurut odd rasio masing-masing variabel, sedangkan variabel umur, lama bekerja , status perkawinan, jumlah tanggungan dan perpindahan horizontal tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karyawan perbankan di Kota Makasar yang diterima selama bekerja sebagai karyawan pabrik.<sup>50</sup>

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, penelitian ini berbeda dengan hasil karya terdahulu. Karena karya ini lebih spesifik membahas tentang Pengaruh Model Rekrutmen dan Pengembangan Karyawan terhadap Perkembangan Usaha.

---

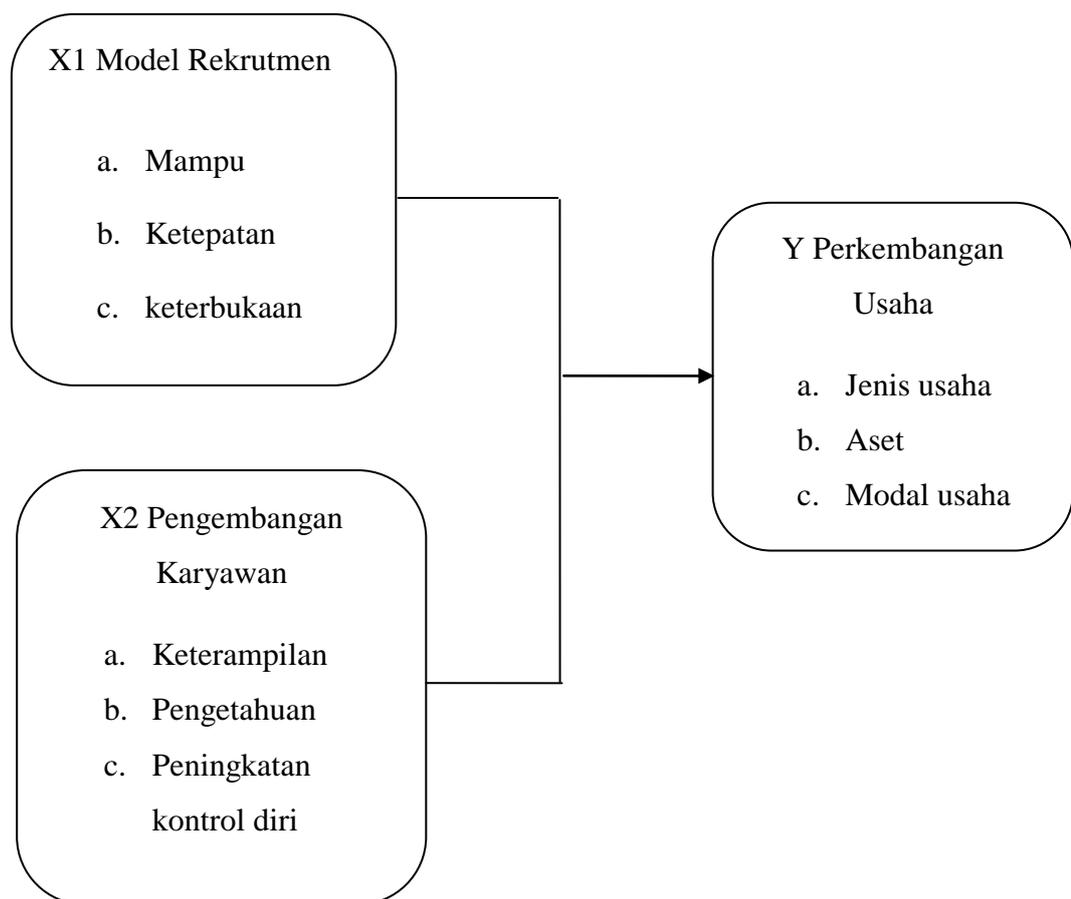
<sup>49</sup><http://www.google.com/Jurnal%20Novi%20hidayat%202009210027>, Diakses pada tanggal 30 September 2014, pukul: 08:49 WIB.

<sup>50</sup><http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CB0QFjAA&url=http%3A%2F%2Frepository.unhas.ac.id%2Fbitstream%2Fhandle%2F123456789%2F2699%2FJURNAL%2520SEMNAS%2520PROF%2520MAHLIA%2520MUIS.pdf%3Fsequence%3D1&ei=39egVKKtGY2MuATov4DgCQ&usg=AFQjCNG3aMQs2Wb2AQJxOh6iAkEgxXLPyw&bvm=bv.82001339.d.c2E>, Diakses pada tanggal 30 September 2014, pukul: 09:36 WIB.

### 2.1.5 Kerangka Berfikir

Untuk mengetahui masalah yang akan dibahas, dibutuhkan adanya kerangka berfikir yang merupakan landasan dalam meneliti masalah yang bertujuan untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu penelitian. Kerangka berfikir tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1



### 2.1.6 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka berfikir, maka hipotesa yang dirumuskan adalah model rekrutmen dan pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap perkembangan usaha di Koperasi Arafah Kaliwungu.

Dalam penelitian ini, hubungan antar variabel memiliki hipotesis sebagai berikut:

- $H_0$  : Model Rekrutmen dan Pengembangan Karyawan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Perkembangan Usaha.
- $H_1$  : Model Rekrutmen dan Pengembangan Karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap Perkembangan Usaha.