

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Rekrutmen dipelajari secara luas pada berbagai bidang, baik dalam bisnis atau ilmu organisasi, dan Islam juga berkontribusi dalam hal ini. Merekrut karyawan menurut Islam didasarkan pada pengetahuan, pengalaman dan keterampilan teknis mereka (Sihontang, 2007 : 27).

Rekrutmen merupakan proses yang sangat penting karena merupakan langkah awal bagi organisasi atau instansi untuk merekrut karyawan yang terpercaya. Oleh karena itu diperlukan proses uji kelayakan terhadap organisasi atau perusahaan yang sangat ketat. Jika tidak, organisasi atau perusahaan dapat tetap produktif di masa depan tanpa harus khawatir adanya kerugian.

Untuk memudahkan pelaksanaan haji, calon jemaah haji terlebih dahulu diinstruksikan bahwa sasaran pengelolaan haji yakni membagikan pembinaan, jasa serta pengamanan terbaik untuk jemaah haji, sebagaimana diisyaratkan oleh UU No 13 Tahun 2008. Aspek berdasarkan UU No 13 Tahun 2008 berkaitan dengan pelayanan, pembinaan dan keselamatan jemaah yang merupakan faktor penting selama pelaksanaan haji dan umrah di Indonesia. Kementerian Agama bertanggung jawab melaksanakan persoalan negara di bagian agama agar dapat meringankan tugas kepala negara ketika menjalankan tugasnya.

Ini termasuk Kementerian Agama berkewajiban atas urusan haji termasuk penyelenggaraannya, memfasilitasi proses haji, dan membentuk panitia haji tahunan. Karena proses penyelenggaraan haji sangat spesifik dan kompleks,

maka diperlukan keseriusan, kerjasama dan koordinasi yang sangat erat dengan berbagai faktor, serta penanganan dan bantuan SDM yang profesional, dan terpercaya. Disisi lain haji merupakan kewajiban nasional, pemerintah, dan orang-orang yang menunaikan ibadah haji, sesuai dengan UU No 8 tahun 2019 tentang penyelenggaraan haji dan umrah, yang dilakukan oleh negara.

Kegiatan penyelenggaraan haji dilakukan oleh departemen dan lembaga lain yang disepakati antar departemen yang sehubungan dengan pelaksanaan haji. Dimana Menteri Agama bertanggung jawab. Oleh sebab itu, haji menjadi aktivitas kegiatan penting membutuhkan penyelenggaraan tersendiri untuk mengatasi permasalahan aktivitas haji. Rekrutmen petugas haji adalah semacam penyaringan yang dilakukan oleh Kementerian Agama dalam rangka demi menemukan petugas haji yang akan melayani jamaah dengan baik.

Sistem ini merupakan bagian terpenting dalam persiapan haji tahunan, maka rekrutmen harus dilakukan secara *akuntable* dan transparan untuk memastikan bahwa petugas haji yang direkrut memiliki kompetensi dan komitmen dalam menjalankan tugas. Bagian ketiga ketentuan Haji dan Umrah tahun 2019 No 17 mengenai panduan rekrutmen penyelenggaraan haji Indonesia “Persyaratan Khusus Seleksi Penyelenggara Haji Indonesia” (Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah Indonesia) Umrah, 2019:13), yaitu dengan kemampuan manajemen, koordinasi dan kepemimpinan serta kemampuan berbahasa Arab atau Inggris.

Haji selalu menjadi sorotan karena termasuk pelayanan atau jasa. Oleh karena itu, manusia yang berkompeten, profesional dan mampu memiliki kreativitas dalam memecahkan permasalahan yang ada dalam penyelenggaraan haji

Indonesia. Penyelenggara haji memegang peranan yang sangat penting. Mempertimbangkan hal-hal tersebut, maka jelas diperlukan rekrutmen petugas haji yang berkompeten, baik melalui tes, keterampilan, wawancara dan lain-lain, supaya semua proses penyelenggaraan haji berjalan lancar.

Namun dalam hal rekrutmen petugas penyelenggara ibadah haji dirasa masih kurang efektif dan menimbulkan berbagai permasalahan seperti:

1. Kegiatan rekrutmen yang dilakukan dimasa pandemi dilakukan secara online, terkendala dalam sinyal dan sebagainya.
2. Sebagian peserta yang ingin menjadi PPIH tidak memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan.

Hal ini berdampak besar pada proses rekrutmen yang dilakukan Kementerian Agama Republik Indonesia dengan dukungan Kanwil Kementerian Agama Provinsi dan Kabupaten/Kota. Rekrutmen yang terintegrasi dengan baik akan menghasilkan petugas haji yang berkualitas dan profesional di bidang penyelenggaraan haji. Berdasarkan uraian tersebut, Kementerian Agama didukung oleh Kementerian Agama Provinsi dan Kabupaten/Kota sebagai kerangka untuk mendukung dan memfasilitasi segala proses dan kegiatan penyelenggaraan haji di daerah.

Rekrutmen merupakan proses yang sangat penting bagi setiap perusahaan atau instansi untuk merekrut karyawan yang potensial atau dapat dikatakan proses perencanaan perusahaan dalam mencari tenaga kerja yang kualifaid, atau kegiatan yang bertujuan mempersiapkan petugas haji yang profesional, kompeten dalam memberikan pelayanan. Guna mendapatkan petugas haji yang berkompeten,

berkomitmen, royal, dan berakhlakul kharimah, maka rekrutmen haji perlu dilakukan persiapan yang matang, penyaringan petugas haji yang selektif, dan pelatihan yang baik. Kementerian Agama Kota Bandung bertugas mengawasi dan mengelola kegiatan penyelenggaraan haji. Memenangkan kepercayaan masyarakat membutuhkan sistem informasi yang baik dan pegawai yang profesional dan kompeten.

Dengan ini penulis mencoba melaksanakan penelitian lebih mendalam mengenai Rekrutmen petugas haji di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung, untuk mengetahui bagaimana persiapan, proses dan hasil rekrutmen yang dilakukan di Kementerian Agama Kota Bandung khususnya di Seksi PHU.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan oleh penulis sebelumnya, dimana penulis akan memfokuskan pada pola rekrutmen calon Petugas Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) di Kementerian Agama Kota Bandung, maka rumusan masalah yang diperoleh selanjutnya adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Persiapan Rekrutmen Calon Petugas Penyelenggara Ibadah Haji di Kota Bandung ?
2. Bagaimana Proses Rekrutmen Calon Petugas Penyelenggara Ibadah Haji di Kota Bandung ?
3. Bagaimana Hasil Rekrutmen Calon Petugas Penyelenggara Ibadah Haji di Kota Bandung ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui persiapan rekrutmen calon petugas penyelenggara ibadah haji di Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui proses rekrutmen calon petugas penyelenggara ibadah haji di Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui hasil rekrutmen calon petugas penyelenggara ibadah haji di Kota Bandung.

D. Kegunaan Penelitian

1. Dari Segi Teoritis

Hasil penelitian ini, diharapkan bisa memberikan pengetahuan dan manfaat bagi penulis dalam meningkatkan ilmu mengenai penyelenggaraan haji dan umrah, terutama mengenai rekrutmen petugas haji dan penerapan ilmu dalam konteks masyarakat. Semoga dapat juga digunakan untuk mengembangkan ilmu khususnya dalam bidang manajemen dakwah.

2. Dari Segi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat digunakan menjadi bahan untuk mengembangkan pengetahuan baru dan memotivasi para praktisi untuk mengembangkan penyelenggaraan haji.

E. Tinjauan Pustaka

Bagian ini memberikan gambaran tentang hasil penelitian sebelumnya yang relevan, dengan tujuan untuk memastikan bahwa penelitian saat ini adalah asli dan

tidak digandakan atau hasil plagiarisme, menunjukkan perbedaan dan persamaan antara hasil penelitian lain dan yang dimaksudkan untuk dijangkau oleh peneliti saat ini dan juga membantu peneliti untuk menemukan referensi studi yang relevan dengan topik penelitian. Tinjauan pustaka yang disusun oleh penulis meliputi.

Pertama, Skripsi karya Ali Alatas (2019) yang berjudul “ *Efektivitas Rekrutmen dan Seleksi Tim Pemandu Haji Indonesia (TPHI) Pada Kementerian Agama Kota Tangerang Tahun 2019*”. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Adapun teknik pengumpulan data yang dipakai peneliti melalui observasi, wawancara dan analisis dokumentasi. Skripsi ini bermaksud untuk mengetahui *efektivitas rekrutmen* dan seleksi yang dilaksanakan oleh Kementerian Agama Kota Tangerang terkhusus TPHI bahwa hasil yang dari penelitian ini kegiatan *efektifitas rekrutmen* dan penyelenggaraan telah berjalan dengan baik. Hal ini tampak terlihat dengan cara rekrutmen dan seleksi yang dilaksanakan sudah memenuhi standar operasional yang ditentukan serta penyelenggaraannya sesuai dengan ketentuan yang berlaku yakni guna ekonomis, pelaksanaan kerja yang bertanggung jawab, pembagian kerja, rasionalitas wewenang dan pembagian kerja yang praktis.

Kedua, Skripsi Karya Nabilla Fauziah (2019) yang berjudul “ *Pola Rekrutmen Tim Pembimbing Ibadah Haji Indonesia (TPIHI) Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta*”. Metode penelitian yang digunakan ialah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti melalui observasi, wawancara dan analisis dokumentasi. Penelitian ini bertujuan untuk memahami sistem

rekrutmen TPIHI di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jakarta, kemudian apa saja kendala atau hambatan rekrutmen TPIHI.

Berdasarkan skripsi sebelumnya yang merupakan penelusuran literatur bagi penulis, dapat mempelajari letak persamaan dan perbedaannya, misalnya dalam kajian ilmu-ilmu alam yaitu pengelolaan dan pelaksanaan rekrutmen penyelenggara haji. Perbedaannya terletak pada topik penelitian dan lokasi penelitian yaitu Kementerian Agama Kota Bandung.

F. Kerangka Pemikiran

1. Tinjauan Umum PPIH

Petugas Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) merupakan petugas haji yang memberikan pembinaan, pelayanan dan keamanan terhadap jamaah haji di Indonesia dan Arab Saudi sewaktu jam kerja penyelenggara haji. Petugas penyelenggara ibadah haji dibuat di pusat, di wilayah yang memiliki embarkasi dan di Arab Saudi oleh Direktorat Jenderal.

2. Tinjauan Umum Tentang Rekrutmen

a. Pengertian Rekrutmen

Berdasarkan Sadili Samsudin (2019 : 81) mengemukakan bahwa rekrutmen pegawai merupakan proses perencanaan perusahaan dalam mencari tenaga kerja yang kualifaid untuk mengisi posisi tertentu dalam perusahaan. Rekrutmen juga mengacu kepada proses menarik sejumlah besar karyawan yang memenuhi syarat untuk mengisi posisi atau suatu jabatan. Rekrutmen sangat penting karena mencakup tenaga kerja yang dibutuhkan oleh rencana personalia yang telah disiapkan sebelumnya.

Penting juga untuk memilih beberapa karyawan selama proses ini, hasil seleksi ini digunakan untuk memenuhi suatu posisi yang kosong, maupun suatu posisi yang harus lekas diisi agar bisnis perusahaan dapat berjalan dengan lancar. Untuk mendapatkan jumlah pelamar yang diinginkan sesuai dengan kualifikasi. Oleh karena itu, jika jumlahnya relatif kecil, hanya mengacu pada surat pengantar atau sumber referensi yang dikirimkan ke perusahaan namun, jika orang yang diinginkan banyak, maka perlu merekrut pekerja dari berbagai media yang bisa efektif dalam perekrutan.

Beserta ini penjelasan rekrutmen berdasarkan para pakar :

Menurut Kasmir (2019 : 93) Rekrutmen adalah suatu kegiatan yang menarik banyak pencari kerja yang melamar ke perusahaan atau Instansi berdasarkan kualifikasi. Artinya perusahaan atau instansi merencanakan membuka lowongan pekerjaan agar pelamar bisa mendatangi langsung ke perusahaan atau melalui email.

Menurut Veithzal Rivai (2009 : 148), perekrutan merupakan proses mengidentifikasi dan mempekerjakankaryawan potensial di suatu perusahaan. Metode ini dimulai dengan pencarian pelamar dan diakhiri dengan menyerahkan lamaran. Hasilnya adalah kumpulan pendatan baru yang dipilih.

Ivancevich dan Glueck (Mila Badriyah, 2015 : 88) mengemukakan mengenai rekrutmen selaku serangkaian aktivitas yang dilaksanakan perusahaan untuk menarik bakal karyawan yang

memiliki keterampilan dan sikap yang diperlukan demi mencapai target perusahaan. Menurut Simamora dalam jurnal (Desi Ratnasari : 78) rekrutmen adalah serangkaian aktivitas yang bertujuan untuk menemukan dan menarik kandidat dengan motivasi, keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan yang dibutuhkan demi mengisi kesenjangan yang teridentifikasi pada saat perencanaan tenaga kerja, kegiatan rekrutmen dimulai dengan pencarian kandidat dan diakhiri dengan lamaran. Rekrutmen mendorong orang-orang yang memiliki keterampilan yang diperlukan untuk melamar lowongan pekerjaan di perusahaan atau organisasi.

Melayu Hasibuan (2015 : 27), penarikan (rekrutmen) merupakan isu penting dan perekrutan tenaga kerja atau SDM berarti banyak pelamar yang mengirimkan lamarannya, jika penarikan berhasil, kesempatan dalam memperoleh pegawai yang baik sangat terbuka, karena perusahaan dapat merekrut karyawan dari kalangan yang baik.

Oleh karena itu, bisa disimpulkan bahwa rekrutmen adalah suatu proses perekrutan SDM yang mempunyai kualitas dan kemampuan di bidang yang diperlukan untuk mengisi suatu posisi atau jabatan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas kerja dan membutuhkan kinerja suatu perusahaan atau instansi.

b. Tujuan Rekrutmen

Menurut Sadili (2019 : 81) , tujuan rekrutmen adalah untuk mencari kandidat potensial yang memungkinkan perekrut menyeleksi kandidat

berdasarkan kemampuan yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan. Semakin banyak kandidat yang dikumpulkan, maka semakin besar peluang untuk memperoleh kandidat unggul. Sebelum seorang karyawan dapat dipekerjakan untuk mengisi suatu lowongan, maka *recruiter* atau pemberi kerja harus mempunyai deskripsi yang jelas mengenai tugas dan kewajiban yang diperlukan untuk menempati jabatan yang ditawarkan.

Sebab itu, analisis jabatan menjadi metode awal saat proses rekrutmen dan seleksi. Ketika suatu posisi dianalisis, lalu penjelasan atau pernyataan tertulis mengenai deskripsi suatu jabatan akan ditampilkan secara jelas. Apabila uraian sudah tersusun dengan baik lalu spesifikasi pekerjaan akan dibuat.

Analisis dan spesifikasi ini harus menjadi informasi dasarnya rekrutmen, seleksi, dan penempatan. Rekrutmen karyawan pada umumnya merupakan target yang ditetapkan oleh suatu perusahaan untuk menarik pegawai mengisi suatu posisi yang ada (Sadili Samsudin, 2019 : 82). Ini termasuk :

- 1) Macam SDM yang dibutuhkan.
- 2) Kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang dibutuhkan.
- 3) Sumber tenaga kerja yang diperlukan.
- 4) langkah yang harus diikuti selama mendapatkan pekerja.

Rekrutmen adalah rangkaian aktivitas yang diawali ketika suatu perusahaan membutuhkan seorang karyawan yang kemudian membuka lowongan pekerjaan sampai mereka memiliki kandidat yang dibutuhkan

(qualified). Tujuan perekrutan adalah untuk menarik kandidat yang memenuhi syarat yang telah ditetapkan (Mahendron, et al., 2018 : 72).

Intinya adalah tujuan dari rekrutmen digunakan untuk memperoleh dan menyediakan sejumlah tenaga kerja yang memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan untuk kebutuhan seleksi. Dimana dengan tersedianya calon tenaga kerja selanjutnya adalah memilih tenaga kerja yang sudah direkrut melalui proses seleksi.

c. Sumber Tenaga Kerja

Rencana perekrutan perlu mempertimbangkan karyawan internal dan eksternal (Sadili Samsudin, 2019 : 83).

1) Sumber *Internal* (dalam perusahaan).

Dalam melaksanakan rekrutmen *internal*, perencanaan suksesi, pengisian lowongan, dan penempatan sementara, adalah kegiatan yang populer dan banyak digunakan. Memperkerjakan karyawan secara internal, berarti mengisi kekosongan saat organisasi atau perusahaan. Proses ini sering terjadi karena adanya rangkap jabatan sehingga terjadi kekosongan posisi lain.

Terkadang dikatakan bahwa fokusnya terutama pada orang dalam. Ini bukan hanya karena mereka saling mengenal kepribadian, dan kemampuan satu sama lain, tetapi karena metode ini menurut psikologis mampu menaikkan moral pada karyawan dan organisasi. Ini sewaktu-waktu dikatakan sebagai "*the promotion from within*", dan menggambarkan potensi untuk meningkatkan keterampilan dan

pencapaian seseorang di posisi baru berdasarkan kinerja yang telah terbukti sebelumnya.

Situasi ini yang memungkinkan terciptanya “ *the right man on the right place*”. Selain itu, biaya terkait relatif rendah, tetapi ada kelemahan, yakni kesulitan yang dapat terjadi ketika mengidentifikasi dan menyeleksi pegawai yang terpilih.

Cara *promotion from within* membatasi potensi gagasan baru yang datang dari luar organisasi. Untuk memperbaiki kekurangan ini, perusahaan perlu memiliki data yang lengkap dan akurat, tentang posisi mereka baik karyawan atau pejabat organisasi. Kriteria yang digunakan untuk mengikuti promosi juga harus jelas (Sadili Samsudin, 2019 : 84).

Kekuatan dan kelemahan dari sumber *internal* adalah :

- a) Biaya terjangkau.
- b) Suatu organisasi memahami secara pasti karyawan yang berkemampuan tinggi dan berkualitas untuk mengisi lowongan.
- c) Karyawan sangat termotivasi untuk bekerja.
- d) Jalur *karier* yang tidak jelas mencegah karyawan potensial meninggalkan perusahaan atau organisasi.
- e) Karyawan mengetahui kebijakan, prosedur, peraturan, dan kebiasaan suatu organisasi atau perusahaan

Kelemahan sumber rekrutmen internal :

- a) Kurangnya motivasi ditempat kerja memungkinkan membuka peluang baru bagi pekerja yang kurang kompetitif.

b) Karyawan yang dipromosikan ke posisi yang lebih tinggi cenderung tidak dapat mengemban wewenangnya karena sudah mengenal bawahannya dengan baik.

2) Sumber *Eksternal* (diluar perusahaan).

Jika sumber *internal* tidak mencukupi atau tidak lagi tersedia, langkah lainnya adalah menarik karyawan dari luar organisasi atau perusahaan. Tentunya sumber daya harus memenuhi persyaratan khusus. Sumber tenaga kerja yang tersedia dari luar organisasi adalah :

a) Teman atau anggota keluarga karyawan.

Tawaran yang diberikan dari seorang pegawai organisasi atau perusahaan yang bersangkutan pada hakikatnya merupakan pemeriksaan pendahuluan. Tidak harus yang bersangkutan memenuhi syarat, tetapi paling tidak ada jaminan bahwa rekomendasi itu tidak sembarangan. Kelemahannya adalah kemungkinan timbulnya “klik-klik”.

b) Lamaran yang masuk secara kebutulan.

Ada kalanya perusahaan belum mengiklankan lowongan, akan tetapi ada surat lamaran yang datang. Pelamar tersebut dapat diterima oleh perusahaan jika memenuhi syarat.

c) Lembaga pendidikan.

Lulusan suatu lembaga pendidikan adalah pegawai yang dapat digunakan untuk mengisi lowongan. Pekerjaan diisi oleh orang-orang yang memenuhi persyaratan pendidikan, seiring

pertumbuhan posisi perusahaan, persyaratan baru akan menjadi lebih kompleks dan teknis, membutuhkan pekerja dengan gelar sekolah menengah, perguruan tinggi dan universitas. Oleh karena itu, kita sering melihat perusahaan terlibat dengan institusi pendidikan tinggi untuk memudahkan mereka mendapatkan tenaga kerja yang dibutuhkan.

d) Badan-badan penempatan kerja.

Secara umum ada tiga jenis layanan ketenagakerjaan (Sadili Samsudin, 2019 : 85) :

- (1) Perekrut yang didirikan oleh dua orang atau lebih perusahaan yang mencari karyawan di perusahaan itu sendiri.
- (2) Organisasi swasta tertentu yang didirikan untuk mencari pekerjaan. Umumnya jenis usaha ini untuk tujuan komersial dan merupakan tempat pendaftaran bagi para pengangguran atau pencari kerja. Badan tersebut kemudian akan memberikan kepada perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja.
- (3) Jawatan kantor tenaga atau instansi negara yang khusus dibuat untuk mencari tenaga kerja.

Sumber tenaga kerja melalui lembaga ketenagakerjaan sebenarnya termasuk yang baik , seperti adanya berbagai jenis atau macam tenaga kerja, yang umumnya memberikan pelayanan yang prima dan biaya relatif tidak terlalu mahal.

e) Iklan/ *advertensi*.

Faktanya, pemakain iklan atau *advertensi* untuk menemukan pekerjaan bagi talenta yang dibutuhkan organisasi sudah meluas. Rekrutmen melalui iklan merupakan hal umum yang dilaksanakan diberbagai negara dan tempat di mana pekerjaan dibutuhkan. Cara ini dimaksudkan untuk mempermudah pencarian calon tenaga kerja potensial dalam jumlah yang cukup memadai, sehingga membuka peluang yang besar untuk memilih yang terbaik, terdapat dua jenis iklan (Sadili Samsudin, 2019 : 86).:

- (1) *Blind Advertisement*, merupakan advertensi yang tidak mencantumkan nama perusahaan yang membutuhkan SDM.
- (2) *Open advertisement*, merupakan advertensi yang secara jelas mencantumkan nama perusahaan yang membutuhkan SDM.

f) Sumber-sumber lain.

Sumber informasi lainnya adalah :

- (1) Lingkungan pertanian (selama musim paceklik).
- (2) Imigrasi/imigran (dari luar negeri atau dari desa ke kota).
- (3) Organisasi tertentu (organisasi buruh, veteran).

d. Proses Rekrutmen Tenaga Kerja

Maksud utama dari perekrutan ialah untuk menemukan orang yang cocok untuk suatu posisi tertentu agar dapat bertugas secara optimal dan bertahan di perusahaan. Tujuannya memang terlalu simpel, namun proses

yang dilaluinya sangat rumit, memakan waktu, mahal, dan ada banyak cara untuk membuat kesalahan dalam memilih orang yang tepat. Kesalahan dalam memilih orang yang tepat dapat berdampak besar pada perusahaan (Sadili Samsudin, 2019 : 89).

Tidak hanya proses perekrutan itu sendiri yang memakan waktu, biaya dan tenaga, tetapi mempekerjakan orang yang salah berdampak pada efisiensi, produktivitas, dan berdampak pada moral pegawai dan orang-orang disekitar mereka. Pada saat ini, persaingan untuk mendapatkan pekerjaan semakin ketat. Meskipun ada banyak kandidat yang tersedia, hanya sangat sedikit yang memenuhi syarat, sehingga pemberi kerja sering kesulitan memilih kandidat yang tepat.

Rendahnya moral kerja dan pengaruh budaya '*patrealisme*' selama beberapa dekade membuat perusahaan sulit menemukan kandidat yang cocok. Perusahaan tidak hanya membutuhkan keahlian dan keterampilan profesional sumber daya manusia mereka, tetapi juga mempersiapkan proses perekrutan dengan maksimal. Rekrutmen merupakan proses mencari, mengundang, dan menunjuk sejumlah besar orang, baik di dalam maupun di luar perusahaan, selaku kandidat untuk posisi dalam karyawan dengan karakteristik khusus yang diidentifikasi dalam proses perencanaan SDM.

Akibat dari proses perekrutan tersebut, banyak pekerja yang masuk ke dalam proses seleksi, yaitu proses mengidentifikasi kandidat terbaik untuk terbaik untuk sebuah lowongan diperusahaan. Rekrutmen adalah

pekerjaan yang sangat penting, menentukan dan bertanggung jawab. Kualitas orang-orang yang direkrut oleh perusahaan bergantung pada proses perekrutan yang sedang berlangsung.

Proses perekrutan biasanya terdiri dari beberapa langkah dan tahapan. Berikut ini adalah langkah-langkah yang biasa dilakukan dalam perekrutan (Sadili Samsudin, 2019 : 90).

1) Mengenali pekerja.

Proses perekrutan di mulai dengan kesibukan baru di perusahaan, *transfer* atau promosi pegawai ke jabatan lain, permohonan untuk mengundurkan diri, PHK, atau pensiun yang direncanakan. Pertimbangkan keadaan ini dan bandingkan pada rencana personel yang ada. Jika demikian, dapat ditentukan posisi yang tersedia dan berapa banyak pekerja yang dibutuhkan.

2) Menggali data pekerjaan dengan analisis jabatan.

Menggali data pekerjaan dengan analisis pekerjaan dan memperoleh spesifikasi dan deskripsi pekerjaan menjadi landasan untuk membuat syarat pekerjaan. Persyaratan kerja harus ditetapkan dengan hati-hati dan serinci mungkin agar tidak mengacaukan proses selanjutnya.

3) Mengidentifikasi kandidat.

Setelah syarat pekerjaan diatur, tahap selanjutnya memilih calon yang cocok, ada dua pilihan untuk memilih calon yaitu dari dalam dan luar perusahaan. Saat merancang keperluan SDM di masa yang akan

datang, perlu diketahui dari sudut pandang kita karyawan mana yang dapat dimutasi atau dipromosikan. Bila perlu mencari calon dari luar perusahaan, yang mana butuh diperhatikan dengan teliti metode perekrutan yang tepat untuk menemukan kandidat.

4) Menentukan metode perekrutan yang cocok.

Ada banyak metode yang dapat digunakan oleh perusahaan saat melaksanakan perekrutan semacam iklan, *employee referrals*, *walk-ins* and *write-ins*, perusahaan pencari tenaga kerja, lembaga pendidikan, organisasi buruh, dan sebagainya. Perusahaan juga dapat mengambil dari beberapa cara, tergantung pada situasi dan kondisi.

5) Memanggil pelamar yang melengkapi persyaratan.

Pelamar yang persyaratannya lengkap, akan diminta untuk menyerahkan berkas dan mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disediakan untuk selanjutnya diproses dalam tahap seleksi.

6) Menyaring kandidat.

Proses seleksi harus dilakukan bila 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 pelamar yang tersedia dibandingkan jumlah jabatan yang akan diisi. Ada banyak teknik atau metode seleksi yang dapat digunakan oleh perusahaan.

Yang terpenting setiap metode seleksi mengukur karakteristik tertentu dan menyediakan berbagai informasi tentang pelamar. Pemilihan teknik atau metode sebagai *predictor* dalam proses seleksi

bergantung pada karakteristik pekerjaan, efektivitas, metode, presentasi calon yang terseleksi, dan biaya. Proses seleksi yang sering digunakan antara lain : formulir lamaran, data latar belakang, referensi dan rekomendasi, wawancara kerja, tes kemampuan dan kepribadian, tes fisik/fisiologis, tes simulasi pekerjaan, dan *assessment center*.

7) Mempersiapkan penawaran kerja.

Selepas proses seleksi diakui memadai dan manajer sumber daya manusia telah mengidentifikasi calon terpilih untuk posisi tertentu, langkah berikutnya penawaran kerja. Termasuk mempersiapkan perjanjian kerja (KKB), pengenalan rinci mengenai kerja di perusahaan, dan meyakinkan kandidat akan mulai bekerja. Yang terpenting dalam tahap ini adalah petugas rekrutmen perlu menyiapkan alternatif jika kandidat pertama menolak pekerjaan atau sesuatu yang tidak terduga.

8) Mulai bekerja.

Setelah kandidat menerima posisi tersebut, proses perekrutan tidak berakhir, bahkan jika seorang calon menjadi karyawan, mereka yang terlibat membutuhkan bantuan untuk dapat bekerja secara optimal dan dalam jangka panjang. Karyawan yang terlibat dipantau dan dievaluasi secara berkala untuk kinerja, pelatihan, dan pendidikan lebih lanjut. Pada tahap ini, petugas rekrutmen perlu mengetahui metode yang digunakan untuk merekrut dan memilih karyawan, hal ini sangat

penting untuk menghindari masalah yang mungkin terjadi setelah seorang karyawan mendapatkan pekerjaan.

Artinya proses rekrutmen yang baik akan berdampak positif bagi organisasi atau perusahaan. Semakin efektif proses perekrutan, semakin besar kemungkinan untuk menemukan pegawai yang tepat, selain itu rekrutmen dan seleksi yang efektif berdampak langsung pada produktivitas dan kinerja finansial perusahaan. Oleh karena itu, pengembangan dan perencanaan sistem rekrutmen dan seleksi merupakan tugas penting bagi semua perusahaan agar proses yang memakan waktu dan biaya tidak terbuang percuma.

e. Metode Rekrutmen

Metode perekrutan akan berdampak besar pada jumlah lamaran yang diterima perusahaan. Metode rekrutmen calon karyawan dibagi menjadi dua (Malayu Hasibuan, 2010 : 44) yaitu :

- 1) Metode Terbuka, merupakan ketika rekrutmen dilaporkan secara luas dengan memasang iklan pada media massa baik itu cetak juga elektronik, supaya beredar luas ke semua masyarakat. Dengan metode terbuka diperlukan banyak lamaran yang masuk sehingga kesempatan menerima karyawan yang berkualitas lebih besar.
- 2) Metode Tertutup, di mana perekrutan hanya dilaporkan kepada karyawan tertentu. Akibatnya jumlah lamaran yang masuk relatif sedikit dan sulit mencari sumber daya manusia yang unggul.

3. Tinjauan Umum Tentang Seleksi

Setelah merekrut karyawan yang diinginkan, tahap selanjutnya ialah menyeleksi karyawan, maksud dari pemilihan ialah untuk memilih jumlah pekerja yang diinginkan dari banyaknya jumlah pekerja yang tersedia. Juga untuk menghindari penipuan dan membawa keadilan bagi semua pihak.

Istilah seleksi ialah pemilihan karyawan yang sudah ada. Seleksi pada dasarnya bertujuan untuk merekrut karyawan yang berkualitas yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ada atau kebutuhan organisasi atau perusahaan (Sadili, 2019 : 92).

Menurut Veithzal Rifai (2009 : 170), seleksi merupakan kegiatan manajemen SDM yang dilakukan sesudah proses rekrutmen. Yang berarti bahwa perusahaan telah mengumpulkan banyak kandidat yang memenuhi syarat yang dapat dipekerjakan sebagai karyawan.

Menurut Malayu Hasibuan (2006 : 47), ialah kegiatan menyeleksi dan mengidentifikasi calon karyawan yang lulus atau tidak sebagai pegawai suatu perusahaan. Pemilihan ini didasarkan pada spesifikasi perusahaan itu sendiri. Seleksi merupakan tindak lanjut dari rekrutmen sebelumnya, yang artinya hasil rekrutmen yang telah dilakukan oleh perusahaan kemudian akan diseleksi untuk mengidentifikasi para calon karyawan yang memenuhi persyaratan atau memenuhi kualifikasi yang diharapkan (Kasmir, 2019 : 100).

Dengan menyeleksi karyawan melalui proses seleksi, maka perusahaan memiliki pekerja yang siap bekerja di bidang pekerjaannya. Proses seleksi juga mengikuti aturan dan menemukan karyawan yang loyal

kepada perusahaan. Sebelum melakukan seleksi, perusahaan harus menunjukkan apa yang perlu dilakukan sehubungan dengan seleksi tersebut.

Ini berarti keputusan yang dihasilkan benar-benar memenuhi harapan. Kesalahan dalam seleksi memiliki konsekuensi serius untuk mempertahankan karyawan yang telah dipekerjakan dan tidak memenuhi harapan. Ada beberapa hal yang mesti diperhatikan untuk mengatasi atau meminimalkan timbulnya kecurangan yang tidak terduga (Kasmir, 2019 : 101), sebagai berikut :

1. Persiapan SDM, yaitu penyediaan pegawai yang akan mengikuti proses seleksi. Dalam hal ini sumber daya manusia yang memenuhi kualifikasi sebagai ketua tim maupun anggota, baik dari segi jumlah, kemampuan, keahlian, pengalaman maupun pendidikannya. Selain itu mereka harus memiliki loyalitas, etika dan moral yang baik.
2. Menyiapkan peralatan untuk digunakan, yaitu menyiapkan peralatan seperti kursi, meja, ruangan, materi, atau alat-alat yang sesuai dengan pengujian yang sedang berlangsung.
3. Persiapan waktu, artinya untuk mengikuti tes peserta memiliki waktu yang sesuai dengan tahapan tes yang akan diambil.
4. Persiapan tahapan seleksi, artinya ada tahapan dan tata cara seleksi yang harus dilakukan mulai dari calon yang mengikuti tes pertama sampai diterima.

Tujuan seleksi adalah untuk menarik pekerja dengan kualifikasi yang diperlukan. Secara umum, tujuan utama dari proses seleksi karyawan adalah (Kasmir, 2019 : 102) :

1. Memiliki karyawan yang jujur dan baik, artinya yang terpenting bagi perusahaan adalah memiliki karyawan yang jujur dengan akhlak atau perilaku yang baik.
2. Memiliki karyawan yang mau dan mampu, artinya karyawan bersedia dan mampu melakukan tugas yang diberikan kepadanya.
3. Menarik karyawan dengan rasa memiliki terhadap perusahaan, yaitu perusahaan berharap karyawan yang dipilih, akan betah, sehingga bekerja keras dan melindungi kepentingan perusahaan.
4. Memiliki pegawai yang *loyalitas* dan *integritas* yang tinggi, dalam proses seleksi karyawan yang memiliki loyalitas dan integritas yang tinggi diharapkan dapat melindungi kepentingan perusahaan, artinya menpekerjakan karyawan yang memiliki loyalitas kepada perusahaan.
5. Mendapatkan karyawan yang memiliki inovasi dan motivasi, dengan pemilihan yang tepat akan mendapatkan karyawan yang kreatif untuk mengembangkan produk perusahaan. Hal ini juga diharapkan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dan mengembangkan perusahaan lebih lanjut.

Mengenai proses pemilihan terhadap pegawai, seleksi harus mengetahui bahwa kualifikasi profesional merupakan kriteria seleksi yang telah ditentukan, selain itu juga harus ditentukan berdasarkan usia,

pengalaman, jenis kelamin, pendidikan, kesehatan dan pengalaman kerja. Tahapan-tahapan seleksi yang termasuk dalam suatu organisasi atau perusahaan harus ditetapkan. Diantaranya tahapan-tahapan seleksi : (Sjapri, 2003 : 108).

- a. Seleksi surat lamaran. Merupakan pilihan pertama yang harus dilakukan perusahaan untuk menentukan apakah calon karyawan melengkapi persyaratan yang ditentukan, selama proses seleksi dimungkinkan untuk mengevaluasi calon pelamar memenuhi kualifikasi yang diharapkan oleh perusahaan. Kebanyakan ditinjau dari kelengkapan dokumen yang dipersyaratkan, proses menentukan dan memperjelas keabsahan dan keaslian dokumen yang diajukan ke lembaga penerbit dokumen, terutama akte kelahiran, ijazah dan bukti diri, agar dokumen berlaku, pihak yang mengeluarkan dokumen perlu dihubungi.
- b. Wawancara awal. Setelah menyelesaikan seleksi administrasi, tahap selanjutnya adalah wawancara awal, wawancara diajukan untuk pekerjaan tertentu seperti, pekerja kantor atau berurusan dengan sejumlah besar klien. Selain itu, untuk pekerjaan yang memiliki kemampuan analisis tertentu, dalam wawancara kandidat diminta untuk mengisi formulir lamaran kerja atau formulir lamaran yang telah disediakan, dimana isi formulir pekerjaan meliputi : data pribadi pelamar, pendidikan atau keterampilan, pengalaman kerja atau organisasi, latar belakang keluarga, referensi, dan tanda tangan pelamar.

- c. Tes tertulis umum. Jika calon kandidat lolos, langkah selanjutnya ialah mengikuti tes tertulis, tes ini diberikan untuk melengkapi dan sekaligus membuktikan bahwa apa yang diucapkan dalam wawancara telah terjawab. Tes ini bertujuan untuk melihat kemampuan kandidat dengan cara yang berbeda, sebenarnya ada dua jenis tes tertulis yang umum digunakan yaitu : pengetahuan umum, dan pengetahuan tentang pekerjaan. Tes tertulis digunakan untuk mengevaluasi calon pelamar yang *potensial* pada berbagai hal seperti, kejujuran, kecerdasan, pengetahuan dan keterampilan karyawan.
- d. Tes psikolog merupakan langkah selanjutnya, dimana calon kandidat lulus tes umum. Untuk beberapa pekerjaan, tes psikolog mungkin dilakukan sebelum tes umum dan tes pekerjaan. Hal ini dilakukan untuk mencari orang yang sudah memiliki pengalaman sebelumnya, hasil yang diharapkan dari tes psikotes antara lain: kejujuran, kecerdasan, kepribadian, bakat dan minat, motivasi, kerjasama, disiplin, loyalitas, kepemimpinan dan prestasi.
- e. Wawancara kedua, setelah kandidat dapat mengikuti tes tertulis, baik tes umum maupun tes psikolog. Wawancara ini dilakukan untuk melihat kesungguhan kandidat terhadap pekerjaan diperusahaan, mengingat kondisi kerja yang ada. Melalui wawancara juga dapat diketahui kecocokan jurusan atau jenis pekerjaan yang dilakukan, penempatan sampai dengan jumlah kompensasi atau jabatan yang diterimanya.

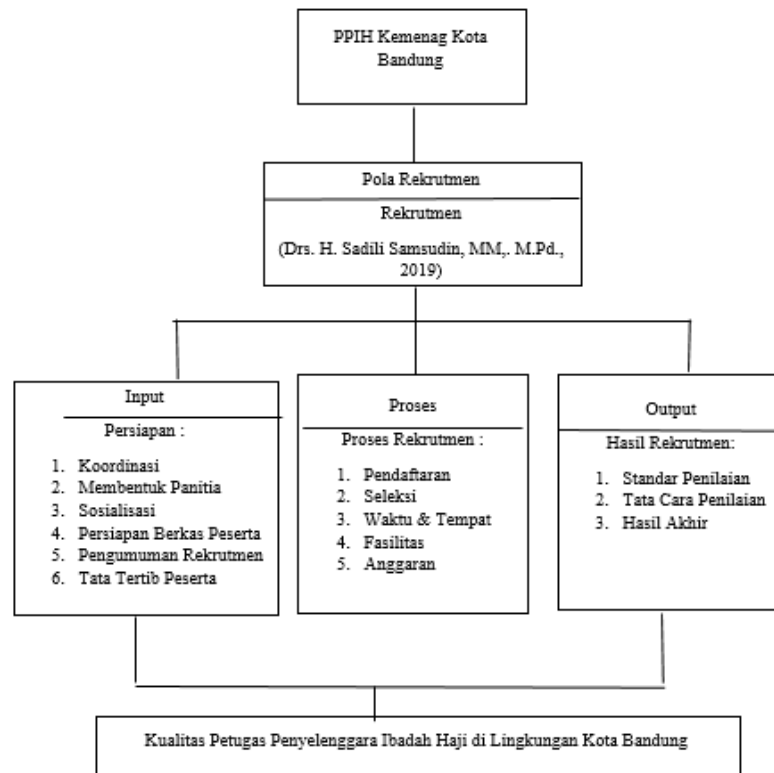
- f. Tes kesehatan. Pemeriksaan kesehatan adalah ujian terakhir untuk menilai apakah seorang kandidat dalam kondisi kesehatan fisik dan mental yang baik, serta untuk melihat apakah dia lengkap secara fisik. Sedangkan ketahanan mental adalah pola pikir para pencari dalam menghadapi tekanan.
- g. Wawancara langsung dengan atasan, untuk beberapa posisi, kandidat potensial harus berhadapan langsung dengan bos mereka. Dalam hal ini, atasan masa depan akan langsung menilai apakah bawahannya di masa depan mampu bekerja sama dengannya.
- h. Keputusan penerimaan, setelah melewati serangkaian kandidat akan diputuskan apakah diterima atau tidak. Untuk itu, calon kandidat harus melengkapi surat atau dokumen asli yang dipersyaratkan oleh perusahaan, hal ini penting untuk dokumen perusahaan, yang berguna untuk menentukan hak dan kewajiban karyawan, penting bahwa setelah penerimaan, perusahaan mengikat calon karyawan dengan surat penerimaan yang berisi hak dan kewajiban secara hukum mengikat, ketika kedua belah pihak menandatangani perjanjian di atas materai mengenai perjanjian dan ikatan kedua belah pihak. Setelah dipekerjakan, karyawan pra-pekerjaan harus menyelesaikan orientasi dilingkungan perusahaan, tujuannya adalah mengenal perusahaan lebih baik sebelum bekerja. Orientasi juga digunakan untuk membiasakan karyawan dengan dilingkungan baru agar tidak kaku atau ragu-ragu.

- i. Penempatan. Setelah diterima sebagai calon karyawan dengan proses yang benar, calon karyawan tersebut akan langsung masuk ke posisi atau direkrut, terutama yang membutuhkan rekrutmen segera. Namun bagi mereka yang perlu memahami pengetahuan, itu akan masuk ke pelatihan untuk sementara waktu.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa seleksi adalah rangkaian proses yang berjalan dalam rangka mengkaji dan menentukan sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten. Karyawan sebagai kandidat dianggap penting karena beberapa posisi manajemen membutuhkan sumber daya manusia untuk menciptakan operasi organisasi atau bisnis yang efektif.

Dengan demikian, maka agar rekrutmen yang dilaksanakan Kantor Kementerian Agama Kota Bandung menjadi efektif dan memberikan manfaat, maka rekrutmen harus dirancang sesuai kebutuhan perusahaan.





Gambar 0.1 Skema Kerangka Pemikiran

G. Langkah-Langkah Penelitian

1. Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung yang beralamat di jalan Soekarno Hatta No. 498, Batununggal Kec. Bandung Kidul, Kota Bandung. Telp. (022) 7505925/7513551. Lokasi ini penulis pilih karena mewakili pengumpulan data dan ketersediaan data yang tepat dan dapat digunakan untuk mengungkapkan masalah penelitian.

2. Metode Penelitian

Dalam menyusun penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, yaitu metode penelitian sekelompok

orang, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran, suatu golongan peristiwa pada saat itu (Koetjoroningrat, 1998 : 12).

Metode ini juga sesuai dengan penelitian penulis yaitu memaparkan dan menggambarkan serta analisis selanjutnya tentang pola rekrutmen calon petugas penyelenggara ibadah haji di Kementerian Agama Kota Bandung. Sebagaimana dikemukakan oleh Sugiono (2006 :209), metode deskriptif ini merupakan metode pengembangan masalah yang terintegrasi dan ikuri untuk mengeksplorasi atau memotret situasi sosial yang dipelajari secara holistik, komprehensif dan mendalam. Metode ini bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis fakta atau karakteristik populasi atau bidang tertentu secara realistis dan akurat (Dewi Sadiyah, 2015 : 4).

3. Jenis Data

Jenis data penelitian yang digunakan adalah data kualitatif yang diperoleh melalui pengumpulan data dan wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan narasumber, dan juga melakukan observasi langsung ke lapangan.

4. Sumber Data

Sumber data ialah hal yang sangat penting yang digunakan penelitian untuk menggambarkan apakah dapat dipercaya atau tidak penelitian tersebut. Ada dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang berasal dari hasil informasi tertentu tentang suatu data yang berasal dari seseorang, tentang

masalah yang sedang diselidiki oleh seorang peneliti (*sumber informan*). Data primer penelitian yang penulis lakukan disini merujuk kepada orang-orang terdekat yaitu anggota atau staff di Kementerian Agama Kota Bandung guna memperoleh informasi data mengenai pola rekrutmen petugas penyelenggara Ibadah Haji (PPIH). Adapun yang menjadi subjek penelitian penulis yaitu Bapak H. Asep Supriyadi, M.Ag, Bapak Muhamad Riyadi, ST., dan Ibu Restu Amalia, ST., yang merupakan staf pegawai di seksi Penyelenggara Haji dan Umrah juga merupakan Panitia pada pelaksanaan tes kompetensi tahap I.

Yang mana beliau-beliau ini ditunjuk langsung oleh Bapak Boy Hari Novian selaku Kepala Seksi PHU tahun 2021 yang menjadi informan dan yang membimbing peneliti selama penelitian berjalan langsung.

b. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang dihasilkan dari hasil kepustakaan buku yang ada hubungannya dengan masalah yang peneliti selidiki, baik dari kantor statistika maupun dari hasil penelitiannya. Kemudian data sekunder yang penulis gunakan dalam penelitian ini berasal dari bahan pustaka yaitu buku, majalah, atau dokumen yang relevan dengan penelitian penulis.

5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama penelitian adalah untuk memperoleh data (Suharsini Arikunto, 2003 : 11).

a. Observasi

Observasi ialah pemantauan dan pendataan secara sistematis terhadap fenomena yang diteliti. Atau dapat dikatakan bahwa data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan metode pengumpulan, data dikumpulkan dengan observasi oleh peneliti dengan menggunakan panca indera. Observasi dalam penelitian ini, merupakan suatu proses dimana penulis secara langsung mengkaji situs atau lembaga penelitian Kantor Kementerian Agama Kota Bandung dan menyesuaikan hasil yang didapatkan.

Dari pola rekrutmen calon petugas penyelenggara ibadah haji (PPIH), yang melatar belakangi hal tersebut. Juga untuk melihat secara langsung proses rekrutmen calon petugas penyelenggaraan ibadah haji.

b. Wawancara

Wawancara ialah cara tanya jawab lisan yang dilaksanakan secara langsung oleh dua orang atau lebih. Wawancara ini sangat berguna bagi penulis, karena memungkinkan pengumpulan data langsung dan melengkapi data yang dikumpulkan dengan alat lain. Wawancara dalam penelitian ini ditujukan kepada kepala kasi dan staf penyelenggara haji dan umrah di seksi PHU Kota Bandung.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu proses yang dapat digunakan untuk memperoleh gambaran umum dari suatu topik melalui media tertulis dan dokumen lain yang ditulis atau diproduksi langsung oleh topik yang

bersangkutan (Haris Herdiansyah, 2010 : 143). Dalam metode ini, penulis mengumpulkan data dari dokumen yang ada sehingga penulis mendapatkan informasi penelitian, seperti gambaran umum Kementerian Agama Kota Bandung, struktur organisasi, proses rekrutmen, foto saat perekrutan dan pemilihan calon PPIH. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data yang diperoleh dari metode observasi atau wawancara.

H. Analisis Data

Menurut Bogdan dan Biklen dalam bukunya Lexy J. Moleong (2005 : 248), kajian data kualitatif ialah upaya yang dilakukan dengan cara bekerja dengan data, mengorganisasikannya, mengklasifikasikannya menjadi potongan-potongan yang dapat dikelola, mensintesis, mencari dan menemukan pola. Apa yang penting dan apa yang anda pelajari menentukan apa yang dapat dibagikan kepada orang lain.

Kajian data penelitian ini dilakukan setelah pengumpulan data. Data diperoleh dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang dilakukan oleh penulis untuk studi lengkapnya. Metode berikut digunakan untuk menganalisis data yang dikumpulkan :

- a. Kategori Data, data yang dikumpulkan dari perolehan observasi, wawancara, serta dokumentasi digolongkan ke dalam beberapa kategori dengan begitu informasi yang tergabung bisa diklasifikasikan dengan beraturan dan sistematis berdasarkan golongan dan macam data tersebut tersebut.
- b. Reduksi Data, data meliputi hasil klasifikasi informasi berdasarkan macam juga tipenya. Lalu dilaksanakan pereduksian data dengan memilih informasi yang

dibutuhkan dan informasi yang tidak diperlukan, dan pada akhirnya dapat memperoleh hasil data yang valid.

- c. Menghubungkan Data, dari perolehan pereduksian atas informasi yang terhimpun, lalu dilaksanakan penghubungan data dari yang satu ke data yang lainnya supaya informasi yang terhimpun bisa beraturan dengan sistematis dan lengkap.
- d. Menarik Kesimpulan, setelah informasi terhimpun seluruhnya, kemudian menarik kesimpulan tentang data yang terkumpul untuk memudahkan pengendalian data.

