BAB II
KERANGKA TEORITIS

A. Sumber Daya Insani (SDI)

1. Pengertian Sumber Daya Insani (SDI)

Sumber daya insani didefinisikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya insani yang diperlukan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Pengertian ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan (*the man on the right place*) seperti yang di syaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu.[1]

Sumber daya insani adalah orang-orang yang ada dalam organisasi yang memberikan sumbangan pemikiran dan melakukan berbagai jenis pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi.[2]

Veithzal mengemukakan bahwa manajemen sumber daya insani merupakan salah satu bidang dari manajemen umum, dimana manajemen umum sebagai proses meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.[3]

Sumber daya insani sebenarnya sudah dijelaskan di dalam firman Allah SWT dalam QS. Al-*Baqarah* ayat 30, yang berbunyi:

---

[1] Ernie Tisnawati Sule, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2008), 194.
[2] Sadono Sukirno, *Pengantar Bisnis*, (Jakarta: Kencana, 2011), 173.
[3] Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital*, (Jakarta: Rajawali Pres, 2009), 4.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَٰٓئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي ٱلْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوٓاْ أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ ٱلدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّيٓ أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

"Ingatlah ketika Tuhan mu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Allah berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."[4]

Dari ayat diatas dapat dipahami bahwa manusia akan dijadikan khalifah di bumi. Ini menjadi salah satu nilai tentang sumber daya insani yang mana yaitu manajemen sumber daya berbasis insani ini, menjadikan spiritualitas sebagai unsur utama dan tidak terpisahkan dari tempat kerja. Sehingga mencapai sasaran yang dapat membangun diri individu secara keseluruhan dan dapat menguatkan perusahaan menjadi berdaya saing tinggi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa sumber daya insani diartikan sebagai penataan dan pengelolaan tenaga kerja sebagai sumber daya organisasi yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya insani diartikan sebagai seseorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi.[5] Secara umum sumber daya insani merupakan sumber daya

[4] Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: Penerbit Diponegoro, 2008), 6.
[5] Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 25.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manusia. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak untuk mencapai tujuan organisasi itu. Karyawan bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi institusi atau organisasi. Di sini SDM dilihat bukan sekadar sebagai aset utama, tetapi aset yang bernilai dan dapat dilipatgandakan dan dikembangkan.[6]

Mathis dan Jackson mendefinisikan SDM yaitu rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.[7] Menurut Hasibuan, pengertian sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerja dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.[8] Dan Sonny Sumarsono mendefinisikan sumber daya manusia yaitu usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain SDM menccerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa.[9]

Sehingga dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia menjadi unsur utama dalam setiap aktivitas karena

---

[6] Charles R. Greer, *Strategy and Human Resources: a General Managerial Perspective*, (New Jersey: Prentice Hall, 1995) dalam https://id.m.wikipedia.org/wiki/Sumber_daya_manusia/. Diakses pada 25 September 2016.
[7] Mathis and Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), 3.
[8] Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 244.
[9] Sonny Sumarsono, *Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 4.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memiliki daya fikir dan daya fisik. Peralatan yang canggih atau handal tanpa peran aktif SDM, tidak akan berarti apa-apa. Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

   Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia terdiri atas:[10]

   a. Perekrutan

      Fungsi ini bertujuan untuk menyediakan atau mengadakan tenaga kerja yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan. Aktivitas di dalamnya termasuk rekrutmen, seleksi hingga penempatan.

   b. Pengembangan Sumber Daya Manusia

      Fungsi ini bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan tenaga kerja. Aktivitas didalamnya berupa training dan *workshop*.

[10] James AF Stoner, dkk, *Manajemen Edisi Bahasa Indonesia Jilid II*, (Jakarta: PT Prenhallindo, 1996), 69.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Kompensasi dan Keuntungan

Fungsi ini bertujuan untuk mengkaji dan melaksanakan sistem balas jasa terhadap tenaga kerja atas sumbangsih yang diberikan kepada perusahaan. Aktivitas di dalamnya berupa sistem remunerasi.

d. Perawatan Sumber Daya Manusia

Fungsi ini bertujuan untuk memelihara tenaga kerja yang ada dengan memelihara motivasi mereka untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Aktivitas di dalamnya berupa pemberian tunjangan dan jaminan sosial terhadap kesehatan, keselamatan, dan keamanan.

e. Hubungan Tenaga Kerja

Fungsi ini bertujuan untuk menciptakan dan memelihara hubungan yang baik antara tenaga kerja dengan rekannya, dan tenaga kerja dengan perusahaan, serta hubungan keduanya dengan masyarakat dan pemerintah. Aktivitas di dalamnya termasuk pembuatan kebijakan perusahaan dan perjanjian kerja bersama.

f. Pemutusan Hubungan Kerja

Fungsi ini bertujuan untuk memberikan proses yang layak dalam proses pengembalian tenaga kerja kepada masyarakat sehingga kedua belah pihak, baik tenaga kerja maupun perusaaan memiliki nilai kepastian.

Dari enam fungsi operasional tersebut diatas kita dapat melihat sejumlah aktivitas-aktivitas dalam setiap fungsi operasional tersebut, yang dapat dikategorikan sebagai aktivitas dasar dalam proses

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manajemen sumber daya manusia. Aktivitas-aktivitas yang ada ini merupakan bentuk nyata dari setiap fungsi operasional dalam sebuah organisasi.

3. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses analisis dan identifikasi tersedianya kebutuhan akan sumber daya manusia, sehingga organisasi/perusahaan tersebut dapat mencapai tujuannya.

Strategi sumber daya manusia (SDM) adalat alat yang digunakan untuk membantu organisasi untuk mengantisipasi dan mengatur penawaran dan permintaan SDM. Strategi SDM ini memberikan arah secara keseluruhan mengenai bagaimana kegiatan SDM akan dikembangkan dan dikelola.[11]

Langkah-langkah perencanaan SDM adalah sesuai dengan fungsinya untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya dari aspek sumber daya manusia, dan fokus perhatian sumber daya manusia ditunjukkan pada proses peramalan dan penentuan kebutuhan SDM di masa depan, maka proses penentuan tersebut dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut :

1) Analisis beberapa faktor penyebab perubahan kebutuhan sumber daya manusia.
2) Peramalan kebutuhan sumber daya manusia.

[11] M.T.E Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Grasindo, 2002), 76.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Penentuan kebutuhan sumber daya manusia di masa yang akan datang.
4) Analisis ketersediaan sumber daya manusia dan kemampuan perusahaan.
5) Penentuan dan implementasi program.

Beberapa tahap yang terkait dengan perencanaan SDM antara lain sebagai berikut :

1) Tahap Peramalan Kebutuhan SDM di Masa Depan

Kebutuhan atau permintaan SDM yang dimasa yang akan datang merupakan titik utama kegiatan perencanaan SDM. Hampir semua organisasi harus membuat prediksi atau perkiraan kebutuhan SDMnya dimasa datang.

Perkiraan kebutuhan secara garis besar terbagi atas 4 kelompok, yaitu :

a. Kondisi eksternal
b. Persyaratan SDM di masa mendatang
c. Ketersediaan SDM di masa mendatang
d. Perkiraan kebutuhan SDM

2) Tahap Perencanaan Program

Rancangan atau rencana program tersebut meliputi dua hal besar, yaitu :

a. Manajemen Kinerja, meliputi tiga hal :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

- Hal-hal yang berkaitan dengan keorganisasian seperti aktivitas kerja, hubungan kerja, tanggung jawab kerja, standar kerja, kualitas kehidupan kerja dan lain-lain.
- Penilaian kinerja yang terdiri dari perencanaan dan tujuan kinerja, bimbingan, evaluasi kinerja dan lain-lain.
- Struktur imbalan seperti kompensasi dan pembagian keuntungan.

b. Manajemen Karir, meliputi empat hal :

- Sistem dan kebijakan perusahaan yang terdiri dari analisis jabatan, rekrutmen, seleksi dan penempatan, promosi dan transfer, pengembangan, pendidikan serta pemberhentian atau pensiun.
- Suksesi manajemen yang meliputi kajian individu, persyaratan posisi, peta suksesi kepemimpinan, rencana penggantian dan perjalanan kemajuan karir.
- Kesempatan berkarir yang meliputi syarat jabatan, pola karir dan komunikasi karir.
- Rencana karir individu yang terdiri atas analisis diri sendiri, rencana karir perorangan dan rencana aksi pengembangan perorangan.[12]

[12] Suwanto dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2011), 49.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Seleksi Karyawan

1. Pengertian Seleksi Karyawan

Seleksi adalah proses penyaringan karyawan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang diinginkan. Seleksi tenaga kerja merupakan langkah ketiga dalam proses pemilihan pegawai. Langkah pertama merupakan menentukan *job analysis* dalam rangka mendapatkan *job description*. Langkah kedua yaitu diadakan *recruitment* atau penarikan, yakni suatu proses dengan mana tenaga kerja ditarik melalui sumber-sumber tenaga kerja. Setelah itu langkah ketiga yaitu mengadakan pemilihan dari tenaga kerja yang sudah tersedia.[13]

Dalam praktek sering kali seleksi dijalankan bilamana terhadap jumlah tenaga kerja yang sudah tersedia melebihi kebutuhan. Jadi seleksi atau pemilihan umumnya dilakukan dalam keadaan bilamana tenaga kerja yang dibutuhkan lebih kecil dari jumlah tenaga kerja yang tersedia bekerja dalam perusahaan. Hal ini sesungguhnya merupakan suatu kesalahan yang umum dianut. Hal ini sesungguhnya dijalankan meskipun jumlah tenaga kerja yang tersedia untuk bekerja dalam perusahaan terlalu sedikit. [14]

Tujuan dari seleksi ialah untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan mempunyai kualifikasi sebagaimana tercantum dalam *job description*. Karenanya adalah keharusan untuk mengadakan

---

[13] Marihot Manullang, *Manajemen Personalia*,(Yogyakarta: Gadja Mada University Press,2001),98.
[14] Ibid., 98.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pemilihan dari tenaga-tenaga kerja yang mempunyai kualifikasi sesuai dengan kebutuhan.

Proses seleksi bekerja sama dengan elemen-elemen, yaitu tujuan ataupun sasaran perusahaan, rancangan pekerjaan, dan penilaian kinerja, seperti halnya pada rekrutmen dan juga seleksi. Elemen pertama dalam proses penyeleksian harus termasuk kebijakan umum perusahaan dalam menyewa karyawan. Elemen kedua, rancangan pekerjaan, menentukan apa tugas dan kewajiban tiap pekerjaan. Bagaimana upaya memotivasi atau pengulangan tiap pekerjaan menjadikan pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan yang bersangkutan. Elemen ketiga merupakan cara mengukur keberhasilan suatu pekerjaan. Penerimaan karyawan yang berhasil akan menentukan jenis calon karyawan seperti apa yang sebaiknya direkrut dan diseleksi. Serta elemen ke empat spesifikasi pekerjaan yang menspesifikasi ciri sifat, keahlian, dan latar belakang individu yang harus dimiliki untuk mengkualifikasi pekerjaan, elemen kelima yaitu pembuatan keputusan harus menentukan kombinasi dari wawancara, tas atau seleksi lainnya untuk digunakan calon pegawai.

2. Dasar Kebijakan dalam Seleksi Karyawan

Tujuan seleksi pegawai ialah untuk mendapatkan tenaga kerja yang paling tepat untuk memangku sesuatu jabatan tertentu. Ini diartikan bahwa tenaga kerja tersebut harus dapat bekerja sama dengan teman-

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

temannya dan memberikan prestasinya yang tertuju kepada realisasi tujuan perusahaan. [15]

Cara seleksi yang paling efektif dapat diperoleh dengan mengadakan percobaan-percobaan atau dengan cara mempelajari cara seleksi yang terbaik yang sudah umum digunakan oleh badan-badan usaha lain. Dengan demikian dapatlah dinyatakan bahwa dasar kebijaksanaan dalam mengadakan seleksi pegawai adalah sebagai berikut, mengadakan seleksi dengan cara yang paling efektif dengan biaya serendah-rendahnya untuk mendapatkan tenaga kerja yang sebaik-baiknya.

3. Kualifikasi yang Menjadi Dasar dalam Seleksi Karyawan

Tujuan seleksi pada akhirnya ialah mendapatkan tenaga kerja yang paling efektif dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan demikian merupakan suatu keharusan bahwa dalam proses seleksi diadakan penilaian akan sifat-sifat dan karakteristik pada diri pelamar.

Ini berarti bahwa tenaga kerja yang diterima adalah pelamar yang memenuhi syarat-syarat sebagaimana yang ada di *job specification*.[16]

Bilamana tidak terdapat pelamar yang memenuhi syarat tersebut, maka terbuka kemungkinan menerima pelamar yang mendekati syarat-syarat tersebut, dengan cacatan waktu pemenuhan sifat-sifat tersebut terealisir pada waktu yang akan datang misalnya melalui pemberian saran-saran, latihan atau pendidikan.

[15] Ibid., 99.
[16] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada umumnya beberapa kualifikasi yang disebut dibawah menjadi dasar dalam seleksi pegawai. Kualifikasi-kualifikasi tersebut adalah:

1) Keahlian

Keahlian merupakan salah satu kualifikasi yang utama yang menjadi dasar dalam proses seleksi. Dalam jabatan-jabatan yang tidak memerlukan keahlian tertentu, kualifikasi keahlian itu dapat diabaikan. Keahlian itu dapat digolongkan kedalam tiga macam yaitu: [17]

a. *Technicall skill*, jenis keahlian yang utama yang harus dimiliki oleh para pegawai pelaksana.
b. *Human skill*, keahlian yang harus dimiliki oleh mereka yang akan memimpin beberapa orang bawahan, jadi baik pemimpin tingkat rendah, menengah, maupun pimpinan tertingga suatu keahlian yang harus dimiliki oleh mereka yang akan memangku jabatan pucuk pimpinan, ia merupakan keahlian yang dapat mengkoordinir segala aktivitas-aktivitas dari berbagai usaha untuk tertuju kepada relisasi tujuan perusahaan.
c. *Conceptual skill*, keahlian atau kemampuan untuk memahami persoalan secara lebih menyeluruh. Fungsi dalam *conceptual skill* lebih banyak bagaimana mempengaruhi orang lain supaya mengikuti apa yang diinginkan oleh

[17] Armala, *Buku Saku Manager* ,(Jakarta: Gramedia Pustaka Utama,2012).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pemimpin. Termasuk ke dalamnya adalah kemampuan perencanaan, pengorganisasian dan pengontrolan terhadap item pekerjaan yang dilakukan.

2) Pengalaman

Pengalaman penting artinya dalam proses seleksi pegawai. Pengalaman dapat menunjukkan apa yang dapat dikerjakan oleh calon pegawai pada saat dia melamar. Keahlian dan pengalaman merupakan dua kualifikasi yang selalu diperhatikan dalam proses pemilihan pegawai. Umumnya perusahaan-perusahaan lebih condong memilih tenaga kerja yang berpengalaman.

Sesungguhnya hal ini dapat diatikan bahwa orang yang berpengalaman selalu akan lebih pandai dari mereka yang sama sekali tidak mempunyai pengalaman. Kesanggupan untuk dapat menyelesaikan sesuatu tugas tertentu dengan berhasil tidak saja ditentukan oleh pengalaman, akan tetapi lebih banyak dipengaruhi oleh intelegensi seseorang.

Pegawai yang mempunyai pengalaman lima tahun misalnya, belum tentu akan lebih pandai menyesuaikan tugasnya dari seseorang yang belum mempunyai pengalaman, tetapi mempunyai intelegensi yang baik. Intelegensi itu menampakkan diri dalam kemampuan belajar seseorang. Karena orang yang mempunyai intelegensi yang baik adalah orang yang cerdas.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Umur

Kualifikasi umur dalam proses seleksi pegawai banyak pula mendapatkan perhatian. Umumnya perusahaan-perusahaan tidak begitu saja menerima calon yang berusia muda maupun mereka yang mempunyai usia lanjut.

Mereka yang mempunyai usia lanjut mempunyai tenaga fisik relatif kecil dan terbatas, meskipun mereka ini pada umumnya sudah mempunyai pengalaman. Pengalaman ini mempunyai hubungan yang erat dengan umur. Sebaliknya mereka yang mempunyai usia muda relatif kurang mempunyai rasa tanggung jawab. *Labour turn over* pada mereka yang mempunyai usia muda relatif lebih besar jika dibandingkan dengan mereka yang mempunyai usia lanjut.

4) Jenis kelamin

Jenis kelamin sering pula diperhatikan sebagai dasar dalam mengadakan seleksi.

5) Pendidikan

Pendidikan biasanya digandengkan dengan pelatihan, umumnya dianggap dapat menunjukan kesanggupan dari pelamar. Semakin pendidikan tinggi maka akan mendapatkan jabatan yang baik juga.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6) Keadaan fisik

Keadaan fisik calon harus mendapatkan perhatian. Jabatan yang memerlukan tanaga yang kuatsudah pasti tidak boleh mengabaikan keadaan fisik si pelamar yang nantinya akan memegang jabatan tersebut.

7) Tampang

Dengan tampang atau appearance dimaksud keseluruhan diri orang sebagai tampak pada orang lain. Tampang juga merupakan salah satu kualifikasi yang menentukan berhasil tidaknya seseorang dalam melaksanakan tugasnya.

8) Bakat

Bakat atau *aptitude,* salah satu kualifikasii yang mencantumkan dalam proses pemilihan calon pekerja.

9) Temperamen

Temperaman merupakan sifat yang mempunyai dasar yang bersumber pada faktor-faktor dalam jasmani bagian dalam, setiap orang memiliki tingakat emosional yang berbeda.

10) Karakter

4. Langkah-langkah Proses Seleksi Karyawan

1) Pemeriksaan Awal

Pemeriksaan awal dimaksudkan untuk meminimalkan waktu yang digunakan departemen SDM selama proses penyeleksian dengan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melepaskan para pelamar yang tidak memenuhi syarat yang sudah ditentukan perusahaan.[18]

2) Pengisian Formulir Lamaran

Pengisian formulir lamaran adalah proses pencatatan formal tentang lamaran kerja para individu pelamar. Catatan ini kemudian digunakan oleh departemen SDM dan mungkin di review oleh agen-agen pencari karyawan. Pengisian formulir lamaran, yang menyediakan informasi yang berhubungan mengenai individu, digunakan dalam penawaran pekerjaan.

3) Penggunaan Formulir Lamaran

Formulir lamaran adalah catatan permanen dari kualifikasi pelamar untuk suatu pekerjaan. Disamping itu, untuk menyediakan informasi yang diperlukan untuk proses penyelesaian, surat lamaran juga diserahkan kepada dinas penempatan tenaga kerja sebagai laporan, spesialis SDM mempelajari surat lamaran untuk memeriksa latar belakang pelamar yang akan dikembangkan dalam proses wawancara. Bagian terpenting dari proses penyeleksian adalah verifikasi pengalaman. Beberapa pelamar akan memberi pengalaman yang berbeda, seperti halnya keahlian yang mereka isi dalam formulir lamaran.

[18] Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik,* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2004),106.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Pengujian

Penggunaan pengujian dalam proses penyeleksian terkadang diadakan, tetapi dilain kesempatan tidak, tergantung kegunaan dan jenis pekerjaannya.

a. Kriteria Teknik Seleksi :

- Keabsahan (validitas)
- Kehandalan (reliabilitas)
- Biaya
- Kemudahan pelaksanaan

b. Beberapa jenis tes :

- Tes kepribadian dan minat
- Tes prestasi
- Tes bakat
- Tes pengetahuan
- Tes kesehatan

5) Wawancara

Wawancara untuk penyeleksian calon karyawan baru merupakan sebuah proses formal. Dalam prosesnya terdapat wawancara mendalam untuk mengevaluasi daya tangkap pelamar. Para pewawancara mencari jawaban tiga pertanyaan besar. (1) dapatkan pelamar melakukan pekerjaan? (2) apakah pelamar berkehendak mengerjakannya? (3) bagaimana pelamar membandingkan dengan hal-hal lain yang perlu dipertimbangkan untuk pekerjaannya seperti

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam hal prestasi akademik, kualitas pribadi (penampilan fisik, kemampuan berbicara, perbendaharaan bahasa, ketenangan, ketegasan, dan sebaliknnya), pengalaman kerja, kemampuan antar pribadi, dan orientasi karier pelamar.

5. Keputusan Seleksi

Seperti halnya proses rekrutmen, proses penyeleksian SDM dilakukan dalam suatu perusahaan, karena di dalam perusahaan tersebut tersebut tersedia sejumlah lowongan kerja. Kedua proses memiliki teknik tersendiri untuk memikat calon pelamar untuk mengikuti proses rekrutmen. Setelah rekrutmen dilalui oleh pelamar dengan hasil yang sesuai dengan kriteria tertentu, barulah mereka masuk ke tahap proses penyeleksian.

Penyeleksian pelamar merupakan proses memilih atau menentukan individu-individu yang berkualifikasi untuk mengisi posisi-posisi dalam perusahaan. Dalam kondisi personal yang ideal, penyeleksian berarti pemilihan pelamar yang terbaik saja untuk mengisi suatu posisi tertentu. Setelah posisi terbuka, manager SDM mereview pelamar yang berkualifikasi yang sesuai pendapat pimpinan top. Namun, situasi ideal tersebut jarang terjadi. Kenyataannya, proses seleksi sebenarnya menyangkut proses sebuah pertimbangan tidak tentang pelamar, tetapi tentang kesesuaian antar orang dan pekerjaan.[19]

[19] Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik,* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2004),108.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Penempatan Karyawan

1. Pengertian Penempatan Karyawan

Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan oleh instansi, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Marihot T. E. Hariandja mendefinisikan penempatan yaitu proses penugasan/pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda.[20] Menurut Mathis & Jackson, pengertian penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan.[21] Dan Gomes mendefinisikan penempatan karyawan yaitu serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah tepat atau tidaknya seseorang karyawan di tempatkan pada posisi tertentu yang ada di dalam organisasi.[22]

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli diatas, maka dapat disimpulkan penempatan karyawan adalah kegiatan mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan, dan keahliannya guna untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut.

---

[20] Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* (Jakarta: PT Grasindo, 2005),156.
[21] Mathis and Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), 262.
[22] Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta: Andi, 2003), 138.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kegiatan penempatan karyawan dalam fungsi sumber daya manusia, dimulai setelah organisasi melaksanakan kegiatan penarikan dan seleksi, yaitu pada saat seorang calon pegawai dinyatakan diterima dan siap untuk ditempatkan pada jabatan atau unit kerja yang sesuai dengan kualifikasinya. Namun ternyata permasalahannya tidak sesederhana itu, karena justru keberhasilan dari keseluruhan program pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam menempatkan pegawai yang bersangkutan.

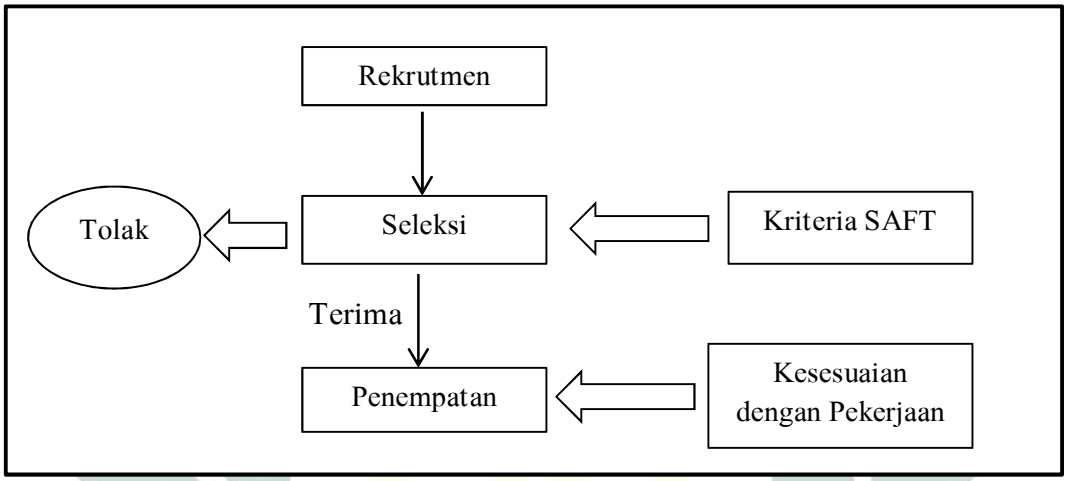
Penempatan harus dilakukan dengan hati-hati agar tiap pekerja dapat bekerja sesuai dengan keahliannya dan mengerti bagaimana mengerjakan tugas-tugasnya. Selain itu, dinamika bisnis menyebabkan permintaan terhadap tenaga kerja relatif lebih sering berubah-ubah kualifikasinya sehingga penyesuaian setiap kali harus dilakukan. Oleh karena itu, kegiatan penempatan (*placement*) tidak hanya dilaksanakan setelah seleksi melainkan meliputi pula penempatan dalam rangka promosi, demosi, transfer, dan pemberhentian.

Khusus untuk karyawan yang dipromosikan lazimnya perusahaan melakukan terlebih dulu pelatihan dan pengembangan yang disesuaikan dengan kebutuha untuk jabatan yang akan dipegangnya. Selain itu, pelatihan diperlukan setiap kali ada peralatan baru ataupun sistem kerja yang baru. Intinya pelatihan dan pengembangan diperlukan untuk mengisi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

gap antara kualifikasi yang dimiliki karyawan dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh pekerjaan atau jabatan.[23]

Tahap-tahap dalam proses penerimaan karyawan :[24]



Gambar 2.1

Tahap Proses Penerimaan Karyawan

Proses seleksi dilakukan berdasarkan kriteria SAFT yang dituangkan dalam berbagai bentuk tes, baik tes potensi akademik, tes psikologi, tes kesehatan maupun tes lainnya. Penyaringan yang teliti dilakukan pada saat ini, yang tidak lulus seleksi ditolak. Setelah itu barulah dilakukan penempatan terhadap karyawan baru tadi dengan kriteria utama kesesuaian pekerja dengan pekerjaan.

Kebutuhan penempatan staf dipenuhi melaui dua cara, yaitu menyewa dari pihak luar perusahaan dan penugasan kembali karyawan yang ada atau disebut sebagai penempatan dari dalam. Sering terjadi

[23] Ibid., 89.
[24] Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 35.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penugasaan kembali karyawan yang ada untuk menempati posisi barunya melalui program orientasi. Dengan angapan bahwa para karyawan berpengalaman ini telah mengetahui semua yang mereka butuhkan tentang perusahaan. Penempatan merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah kerjaan baru. Tiga hal pokok keputusan penempatan adalah promosi, pengalihan, dan penurunan pangkat.[25]

Tiap keputusan seharusnya diletakkan dengan orientasi dan tidak lanjut apakah penempatan disebabkan oleh penurunan jumlah, penggabungan (*merger*), akuisisi, atau perubahan internal dari kebutuhan penetapan staf.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Penempatan Karyawan

   1) Pertumbuhan perusahaan

      Pertumbuhan bisnis atau perkembangan kondisi pemerintahan umumnya menyebabkan terjadinya pengisian posisi pekerjaan baru, baik melalui promosi karyawan yang sudah ada atau yang baru sama sekali.[26]

   2) Reorganisasi

      Sebuah restrukturisasi pokok dari sebuah perusahaan akan menghasilkan jenis yang beragam dalam hal kegiatan-kegiatan personal, misalnya saat terjadi merger dan reorganisasi perusahaan.

---

[25] Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik,* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2004),170.
[26] Ibid.,171.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Kecenderungan ekonomi umum

Satu konsekuensi dari pengaruh menurunnya pertumbuhan ekonomi adalah secara signifikan akan menurunkan kesediaan pekerjaan, baik bagi mereka/ karyawan yang permanen dan temporer, serta sekaligus bagi pencari kerja.

4) Atrisi

Pengurangan karyawan yang disebabkan terjadinya terminasi, pengunduran diri, pensiun, pengalihan keluar dari unit bisnis, dan meninggal disebut atrisi.

3. Jenis-jenis dari Penempatan

Terdapat tiga jenis dari penempatan yaitu :[27]

1) Promosi

Promosi adalah pemindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam penggajian, tanggung jawab atau level. Sebuah promosi terjadi ketika seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke posisi lain yang lebih tinggi, dalam hal pembayaran gaji, tanggung jawab, dan tingkat status keorganisasiannya. Promosi memiliki manfaat, baik bagi perusahaan maupun karyawan. Pertama, promosi dapat memungkinkan perusahaan memanfaatkan kemampuan karyawan untuk memperluas usahanya. Kedua promosi dapat mendorong tercapainya kinerja

[27] https://bundaliainsidi.blogspot.co.id/2013/03/pengertian-penempatan-karyawan.html Diakses pada 23 Februari 2017.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karyawan yang baik. ketiga terdapat korelasi signifikan antara kesempatan untuk kenaikan pangkat dan tingkat kepuasan kerja,

a) Promosi berdasarkan merit

Promosi berdasarkan merit terjadi ketika seorang karyawan dipromosikan karena kinerja yang luar biasa dalam pekerjaannya. Sebagai sebuah penghargaan untuk upaya dan keberhasilan masa lalu, kebanyakan keputusan promosi menghadapi dua masalah yang mungkin ditemukan. Yang pertama yaitu apakah pengambilan keputusan dapat secara objektif membedakan pekerja yang kuat dari yang lemah. Serta yang kedua yaitu promosi berdasarkan sistem merit menanyakan bahwa hierarki orang cenderung untuk meningkatkan taraf ketidak kopempetensiannya.

b) Promosi berdasarkan senioritas

Dalam bebrapa situasi tertentu, karyawan paling senior memperoleh promosi. Senior dalam hal ini berarti karyawan yang memiliki masa kerja terlama dalam perusahaan. Keuntungan pendekatan ini adalah objektif. Semua berdasarkan pada catatan personal yang termasuk senior dan diadakan perbandingan antar kandidat untuk menentukan siapa yang pantas dipromosikan.

2) Transfer dan Demosi

a) Transfer adalah pemindahan karyawan dari satu bidang tugas ke bidang lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b) Demosi adalah pemindahan karyawan dari satu posisi ke posisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya.

3) Job-Posting Program

Job-posting program adalah program yang memberikan informasi pada karyawan tentang lowongan kerja dan persyaratannya. Tujuan dari program ini adalah untuk memberikan dorongan bagi karyawan yang mencari promosi dan transfer serta membantu departemen di dalam mengisi jabatan internal.

4. Pengalihan dan Penurunan Pangkat

Pengalihan dan penurunan pangkat adalah dua kegiatan penempatan karyawan pokok yang terjadi disebuah perusahaan, pengalihan terjadi manakah seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan keposisi lain yang relatif pembayaran gajinya sama, begitu pula tanggung jawabnya dan tingkat dalam struktur organisasinya.

Penurunan pangkat dapat pula dikatakan sebagai penugasann kembali dari seorang karyawan keposisi pekerjaan yang lebih rendah dengan gaji/upah yang lebih kecil, serta kualifikasi keterampilan dan tanggung jawab yang lebih rendah. Penyebabnya dapat berasal dari karyawan atau pertimbangan perusahaan. Sekurang-kurangnya ada liama alasan mengapa penurunan pangkat terjadi, yaitu (1) promosi yang gagal, (2) ketidak mampuan melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan kepada karyawan bersangkutan (3) kapasitas karyawan yang kurang,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kedisiplinan dan kehadiran kerja yang kurang (4) pengurangan kapasitas perusahaan(5) kesukarelaan yang diminta oleh pengusaha berasarkan motif alasan personal.[28]

5. Program penempatan pekerjaan

Perusahaan menginformasikan para karyawan adanya kualifikasi dan pembukuan kesempatan kerja yang belum terisi. Pengumuman penempatan kerja mengundang karyawan yang berkualifikasi untuk melamar. Informasi tersebut bisa juga diumumkan melalui papan pengumuman, buletin, surat kabar, atau email. Peluang kerja ini merupakann hasil analisis pekerjaan dan beban yang ada dalam perusahaan. Kemudian melalui nominasi diri atau rekomendasi, karyawan yang berminat dalam program ini segera melapor ke departemen SDM dan melamarnya.

Maksud dari program ini adalah mendorong para karyawan untuk mencari prmosi dan pengalihan kerja yang membantu departemen SDM mengisi posisi dari dalam dan memenuhi tujuan personal karyawan.

D. *Resign* (Mengundurkan Diri)

1. Pengertian *Resign*

Kata *Resign* berasal dari bahasa inggris yang berarti mengundurkan diri atau berhenti. Pengertian *Resign* kerja adalah mengundurkan diri atau berhenti bekerja dari suatu perusahaan. Mengundurkan diri dalam

[28] Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik,* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2004),190.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pekerjaan bisa disebabkan oleh keinginan dari karyawan sendiri ataupun kebijakan yang berlaku di perusahaan. *Resign* merupakan salah satu hal yang umum terjadi di dunia kerja apalagi dikota-kota besar, *resign* sepertinya telah menjadi hal yang biasa dilakukan oleh para pekerja atau karyawan.

Jika terlampau banyak pengunduran diri menandakan bahwa skala pengupahan tidak kompetitif. Pemberhentian sementara yang terjadi berkali-kali menandakan bahwa hubungan antara produksi dan permintaan pasar adalah buruk. Terlalu banyak terjadi pemecatan memberikan kesan bahwa prosedur seleksi atau pelatihan tidak baik.[29]

2. Sebab-Sebab Karyawan *Resign*

Berikut ini adalah sebab-sebab yang bisa membuat seseorang memutuskan untuk *resign* :[30]

a. Merasa Tidak Berkembang

Alasan pertama seorang karyawan *resign* atau memutuskan untuk berhenti bekerja adalah merasa dirinya tidak berkembang, perusahaan memang seharusnya menjadi sebuah tempat pengembangan diri bagi orang-orang yang bekerja didalamnya. Maka beberapa pekerja yang memang berharap perusahaan bisa membuat dirinya berkembang dan ternyata tidak mendapatinya, ini salah satu sebab seorang memtuskan untuk *resign*.

---

[29] Tulus Tambunan, *Perekonomian Indonesia*, (Jakarta: Ghalian Indonesia, 1996), 169.
[30] https://www.cermati.com/artikel//alasan-resign-yang-sering-diungkapkan-pegawai.html. Diakses pada 16 Maret 2017.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Lingkungan Kerja yang Tidak Nyaman

Perusahaan memang bisa menjadi tempat yang nyaman bahkan rumah kedua bagi seorang karyawan. Bahkan disisi lain perusahaan bisa menjadi neraka bagi karyawan. Faktor kenyamanan memang sesuatu yang sangat berpengaruh betah atau tidaknya seorang karyawan di perusahaan. Bahwa lingkungan yang nyaman juga akan membuat produktivitas karyawan semakin meningkat.

c. Tidak Ada Apresiasi

Karyawan juga seorang manusia pastinya juga membutuhkan dan menginginkan sebuah penghargaan atau apresiasi, memang menjadi sesuatu kebutuhan yang mendasar. Siapa pun orangnya akan senang dan gembira jika diberi penghargaan dan apresiasi dari pekerjaannya. Namun sebaliknya jika seorang karyawan yang sudah lama bekerja tidak diberi apresiasi, maka sangat wajar karyawan tersebut kecewa. Bentuk apresiasi akan memiliki banyak manfaat yaitu selain membuat karyawan betah, apresiasi akan menjadikan karyawan lain terpacu untuk mendapatkannya.

d. Muncul Konflik

Konflik merupakan salah satu hal yang tidak bisa dihindari dalam dunia kerja. Baik konflik antara karyawan dengan karyawan lain, ataupun karyawan dengan pimpinan. Konflik yang mungkin terjadi karena ketidakcocokan pendapat, karakter maupun hal-hal lainnya. Jika tidak segera ditangani dengan baik, bukan tidak mungkin dapat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menimbulkan ketidaknyamanan dan hingga akhirnya dengan pengunduran diri salah satu pihak.

e. Bosan dan Jenuh

Sering menjadi alasan seorang karyawan *resign* adalah kebosanan dan kejenuhan. Manusia memang memiliki sebuah perasaan jenuh atau bosan ketika sebuah aktivitas dilakukan berkali-kali secara terus menerus. Sehingga keadaan bosan ini akan memutuskan karyawan untuk mengundurkan diri dalam bekerja.

f. Ingin Mencoba Tantangan Baru

Bagi beberapa karyawan, bekerja di sebuah perusahaan memang dijadikan sebagai uji tantangan terhadap kemampuan dirinya. Maka ketika tantangan yang mereka jalani ternyata sudah tidak ada lagi, maka karyawan bisa saja melakukan untuk *resign*. Kemudian mereka akan mencari pekerjaan yang baru untuk dirinya.

g. Karir yang Tak Kunjung Naik

Jika seorang karyawan telah bekerja dengan baik dalam jangka waktu yang terbilang lama seharusnya mereka sudah layak mendapatkan promosi berupa kenaikan pangkat atau jabatan. Jika karyawan tidak mendapatkan yang sebaliknya, maka mereka bisa saja kemudian kecewa dan akhirnya memutuskan untuk berhenti bekerja.

h. Terjadinya Perubahan Kebijakan

Jika sebuah perusahaan merubah atau mengganti kebijakan perusahanan bisa saja menjadikan karyawan lantas memutuskan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

resign. Umumnya hal ini terjadi jika kebijakan yang berubah membuat posisi karyawan menjadi tidak nyaman.

i. Ingin Menjadi Pengusaha

Saat ini profesi menjadi seorang enterpreneur sangat populer. Banyak orang yang memutuskan untuk *resign* untuk mencoba peruntungannya didunia bisnis. Profesi pengusaha yang mentereng dengan beberapa keuntungannya seperti kebebasan waktu dan keuntungan yang lebih membuat banyak karyawan tertarik. Saat modal yang dibutuhkan dalam modal dirasa cukup untuk berbisnis, maka mereka akan *resign* dan membuka lapangan usahanya sendiri.

j. Melihat Prospek Perusahaan yang Tak Baik

Beberapa perusahaan yang bergerak menjalankan roda bisnisnya memang terkadang mengalami kemunduran usaha, maka beberapa karyawan yang selalu berpandangan kedepan bisa saja kemudian untuk memutuskan *resign*, dan para karyawan ingin bekerja ditempat atau perusahaan yang memiliki masa depan bagus akan berpikir ulang jika ia berada pada posisi bekerja di perusahaan yang mengalami kemunduran.

k. Faktor Keluarga Perusahaan Lain

Faktor ini biasanya terjadi pada pekerja perempuan. Karena alasan keluarga seperti ikut suami atau mengasuh anak, kemudian mereka berhenti untuk bekerja dari perusahaan, tidak terjadi pada wanita saja kasus seperti ini biasa terjadi pada laki-laki dengan alasan ingin

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menemani ayah ibunya yang sendirian. Maka untuk mereka yang *resign* dengan alasan ini, mereka memang tidak memiliki pilihan lain selain harus meninggalkan perusahaan, karena keluarga dianggapnya sangat penting.

l. Muncul Penawaran dari Perusahaan Lain

Karena adanya penawaran dari perusahaan lain yang lebih mengguntungkan dan menggiurkan dari perusahaan yang sebelumnya seperti gaji atau tunjangan yang lebih besar. Maka mereka kemudian memutuskan untuk *resign* kerja. Apalagi jika mereka para karyawan ini ternyata tidak pernah mendapatkan penawaran bagus dari perusahaan selama bekerja.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id