

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan pada saat ini dituntut untuk lebih memperketat dalam pengambilan strategi yang tepat dan melakukan inovasi dalam mengantisipasi perubahan yang terjadi. Kinerja karyawan adalah hal utama yang dilihat perusahaan untuk melakukan penilaian dan evaluasi kerja. Kinerja karyawan dianggap sebagai bagian terpenting oleh suatu perusahaan karena kinerja karyawan berhubungan langsung dengan hasil kemampuan dan keterampilan semua sumber daya manusia perusahaan yang merupakan otak utama perusahaan untuk membantu pencapaian tujuan utama perusahaan. Kinerja karyawan dijelaskan dalam Al-Qur'an surat Al-Ahqaf ayat 19:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٌ مِّمَّا عَمِلُوا^{وَصَلَّوْا} وَلِيُؤْتِيَهُمْ^{وَصَلَّوْا} أَعْمَلَهُمْ^{وَصَلَّوْا} وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

Artinya:

*“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”.*²

Al –Qur'an surat Al-Ahqaf ayat 19 menjelaskan bahwa Allah SWT. akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka (manusia) kerjakan. Ayat ini memiliki maksud jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya, maka ia (manusia) akan mendapatkan hasil yang

² Al-Qur'anul Karim, *Tarjamah Al-Qur'an Al-Hakim...*, hal. 505

baik pula dari kerjaannya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

Rekrutmen adalah kegiatan mencari dan menarik pelamar pekerjaan dengan motivasi kemampuan, keahlian dan pengetahuan sumber daya manusia yang diperlukan oleh organisasi untuk mengisi lowongan kerja yang telah diidentifikasi sebelumnya di dalam rencana kepegawaian. Alasan perusahaan melakukan proses rekrutmen karena berdirinya organisasi baru, adanya perluasan (ekspansi) kegiatan organisasi, terciptanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru, adanya pekerjaan yang pindah ke organisasi lain, adanya pekerja yang telah berhenti baik secara hormat maupun tidak secara hormat, adanya pekerja yang berhenti karena memasuki usia pensiun dan adanya pekerja yang meninggal dunia.

Karyawan sebagai sumber daya manusia adalah aset yang paling penting bagi suatu perusahaan, itu sebabnya perekrutan karyawan di perusahaan penting dilakukan bagi perusahaan agar mendapatkan karyawan yang sesuai dengan apa yang diharapkan. Kunci utama kesuksesan bisnis suatu perusahaan adalah mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kriteria yang diharapkan.³

Proses rekrutmen diharapkan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berpotensi untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat dalam mencapai tujuan suatu perusahaan. Langkah yang diambil dalam proses rekrutmen pada dasarnya merupakan satu tugas

³ Ena Atikawati dan Raswan Udjang, *Strategi Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan*, Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis Vol. 4 No. 1 Tahun 2016, hal. 10 – 11

pokok para tenaga spesialis yang berkarya dalam suatu organisasi yang mengelola sumber daya manusia.

Kegiatan rekrutmen ini tidak bisa didasarkan pada perencanaan sumber daya manusia yang harus dipenuhi oleh orang-orang yang ingin bekerja dalam suatu perusahaan, proses rekrutmen perlu dikaitkan dengan cara pertama, para pencari tenaga kerja baru perlu mengaitkan identifikasi lowongan dengan informasi tentang analisis pekerjaan, karena informasi tentang analisis pekerjaan mengandung hal-hal yang penting mengenai tugas apa yang akan dilakukan oleh para tenaga kerja baru yang berhasil dicari, ditemukan, diseleksi dan dipekerjakan. Kedua, komentar para manajer yang kelak akan membawahi tenaga kerja baru itu harus diperhatikan bahkan dipertimbangkan dengan matang.⁴

Cara memperoleh karyawan dalam Islam diterangkan dalam Al-Qur'an Surat Al-Qashash ayat 26:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنِّي خَيْرٌ مِّنْ أَسْتَجِرَّتِ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

Artinya:

*“Dan salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata”Wahai ayahku! Jadikanlah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil sebagai pekerja (pada kita) ialah orang yang kuat dan dapat dipercaya”.*⁵

Al-Qur'an surat Al-Qashash ayat 26 menjelaskan bahwa karyawan yang dipekerjakan adalah karyawan yang kuat. Kuat yang maksudnya adalah

⁴ Lukiyana dan Sriyanto, *Pengaruh Rekrutmen dan Pengalaman Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan dengan Penempatan Kerja sebagai Variabel Intervening*(Studi pada Karyawan Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta), Jurnal Online Internasional dan Nasional Vol. 4 No. 1 Januari – Juni 2017, hal. 2

⁵ AlQuranul Karim, *Tarjamah Al-Qur'an Al-Hakim...*, hal. 389

orang yang memiliki fisik yang sehat jasmani dan rohani, karena dengan fisik yang kuat karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik sehingga dapat dipertanggung jawabkan.

Langkah selanjutnya yang dilakukan setelah proses rekrutmen untuk mendapatkan karyawan yang baik, handal, bermutu dan sesuai dengan jumlah yang dibutuhkan suatu perusahaan, maka diperlukan adanya suatu proses seleksi. Penyeleksian adalah pemilihan, sehingga menyeleksi adalah suatu pengumpulan dari suatu pilihan, sehingga proses seleksi melibatkan pilihan dari berbagai objek dengan mengutamakan beberapa objek saja yang dipilih.

Proses seleksi bertujuan untuk mempertemukan syarat-syarat yang diinginkan dengan orang yang akan diterima menjadi karyawan yang dapat bekerja sebagaimana yang diharapkan perusahaan sesuai dengan yang tertera pada uraian jabatan, sehingga semboyan dari *the right man in the right place* akan terlaksana dengan baik.

Keputusan yang terbaik dari proses seleksi haruslah dijadikan perhatian yang serius agar dapat memperoleh sumber daya manusia yang bermutu dan sesuai dengan kebutuhan suatu perusahaan. Keputusan yang buruk dapat membawa konsekuensi yang besar bagi organisasi, karena karyawan baru yang memiliki kualitas yang buruk di tingkat dasar, akan menyebabkan tidak sesuai dengan etos dan tujuan organisasi sehingga dapat merusak kepuasan pelayanan, hubungan kerja, dan buruknya kualitas pelayanan.⁶

⁶ Ena Atikawati dan Raswan Udjang, *Strategi Rekrutmen dan Seleksi...*, hal. 13 – 14

Proses seleksi karyawan diterangkan dalam Al-Qur'an surat Al-Anfal ayat 27:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا ءَمَنَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿٢٧﴾

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui”.⁷

Al-Qur'an surat Al-Anfal ayat 27 menjelaskan bahwa seorang karyawan memiliki amanah dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Faktor amanah sangat dibutuhkan sebagai kontribusi nyata dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Mengingkari amanah yang diberikan kepada karyawan sesungguhnya telah melecehkan atau mengkhianati Allah SWT dan Rasul-Nya.

Unsur perekrutan dan seleksi untuk memenuhi kebutuhan akan sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan sangat penting untuk kelangsungan hidup sebuah perusahaan. Organisasi harus melakukan perekrutan dan seleksi terhadap calon karyawan baru sebelum calon karyawan itu diterima di perusahaan. Proses perekrutan dan seleksi ini dapat mengetahui di mana calon karyawan itu bisa ditempatkan di perusahaan.⁸ Proses perekrutan dan seleksi bagi perusahaan manapun tidak boleh dianggap remeh, hal ini disebabkan demi terjaganya kesesuaian antara yang diinginkan dan yang tidak diinginkan.

Perusahaan manapun harus memperoleh karyawan yang tepat baik dalam kualitas maupun kuantitas, jika perusahaan mampu mendapatkan

⁷ AlQuranul Karim, *Tarjamah Al-Qur'an Al-Hakim...*, hal. 181

⁸ Ena Atikawati dan Raswan Udjang, *Strategi Rekrutmen dan Seleksi...*, hal. 15

karyawan yang sesuai kemungkinan aktivitas kerja berjalan dengan baik, efektif, dan efisien, hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap kemajuan suatu perusahaan. Kebalikannya jika perusahaan mendapatkan karyawan yang tidak layak atau tidak sesuai akan menghasilkan kekacauan sehingga dapat mengurangi aktivitas kinerja perusahaan.⁹

Karyawan baru yang sudah diterima melalui proses rekrutmen dan seleksi tentunya mempunyai keterampilan. Keterampilan yang dimiliki oleh karyawan dapat dikembangkan melalui program yang disediakan oleh perusahaan yaitu program pelatihan karyawan. Pelatihan merupakan suatu program yang diberikan oleh perusahaan bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan.

Pelatihan diperlukan ketika karyawan mengalami ketimpangan pengetahuan dan keterampilan untuk melaksanakan tugas yang diemban, sehingga dengan pelatihan dapat meningkatkan kompetensi dan pada akhirnya karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik untuk meningkatkan suatu kualitas sumber daya manusia.¹⁰ Program pelatihan yang baik merupakan program pelatihan yang tingkat efektivitasnya sangat tinggi. Pengukuran tingkat efektivitas program pelatihan yang diberikan kepada peserta program pelatihan, perlu diadakan proses evaluasi. Proses evaluasi ini terdapat beberapa hal penting yang tidak dapat dikesampingkan.

⁹Billy Renaldo Pottale dan Viktor Lengkong, *Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Sulutgo*, Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Vol. 16 No. 4 Tahun 2016, hal. 454

¹⁰Hartoyo, *Pengaruh Pengalaman dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Auditor pada Inspektorat Jendral Departemen Kehakiman Hak Asasi Manusia RI*, (Universitas Indonesia: Tesis Tidak Diterbitkan, 2003), hal. 29

Pelatihan karyawan dijelaskan dalam Al-Qur'an surat Al-Jumu'ah ayat 2, yang artinya:

هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ
الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِن كَانُوا مِن قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ ﴿٢﴾

Artinya:

"Dialah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf seorang Rasul diantara mereka, yang membacakan ayat-ayat-Nya kepada mereka, mensucikan mereka dan mengajarkan mereka Kitab dan Hikmah (As Sunnah). Dan sesungguhnya mereka sebelumnya benar-benar dalam kesehatan yang nyata".¹¹

Al-Qur'an Surat Al-Jumu'ah ayat 2 menjelaskan bahwa Rasulullah SAW. datang untuk mengajarkan kepada kaumnya yang buta huruf mengenai ayat-ayat Al-Qur'an. Pelatihan dilakukan untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan, khususnya dalam pengembangan *skill* menjadi lebih baik dan lebih matang, serta pelatihan sebagai penopang kinerja agar pekerjaan lebih baik.

Kompetensi merupakan variabel utama yang harus dimiliki oleh karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi yaitu mencakup faktor teknis dan non teknis, kepribadian dan tingkah laku, *soft skills* dan *hard skills*, kemudian dipergunakan sebagai aspek yang dinilai banyak digunakan oleh perusahaan untuk memilih karyawan yang kompeten.¹²

¹¹ AlQuranul Karim, *Tarjamah Al-Qur'an Al-Hakim...*, hal. 554

¹² Miftahul Ainun Naim Basori dan Wawan Prahiawan, et.all, *Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Krakatau Bandar Samudra)*, Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT) Vol. 1 No. 2 November 2017, hal. 149

Kompetensi dijadikan dasar dalam mengevaluasi kinerja karyawan yang disebut evaluasi berdasarkan kompetensi (*Competency Based Performance Appraisal*) oleh sejumlah perusahaan misalnya di Jepang. Jepang menggunakan kompetensi sebagai dasar evaluasi kinerja dengan menguji kompetensi karyawan secara periodik.¹³

Pengkajian penelitian pengaruh proses rekrutmen, seleksi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan, perlu ditambahkan variabel intervening yaitu kompetensi. Pemberian arah dalam penelitian ini, maka dirumuskan ringaksan dari penelitian terdahulu yaitu seperti berikut:

¹³ Luciana Nurbani Kartika dan Agus Sugiarto, *Pengaruh Tingkat Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Perkantoran*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 17 No. 1 April 2014, hal. 78

Tabel 1.1
Ringkasan Penelitian Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

No.	Peneliti	Variabel	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Citraningtyas dan Djastuti ¹⁴	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan (X1) 2. Lingkungan Kerja (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y) 4. Kepuasan Kerja (Z) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian kuantitatif 2. Analisis data menggunakan regresi linier berganda 3. Menggunakan variabel intervening 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel pelatihan, lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Variabel pelatihan, lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Variabel kepuasan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Ma'ruf ¹⁵	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rekrutmen (X1) 2. Seleksi (X2) 3. Pelatihan (X3) 4. Kinerja Karyawan (Y) 5. Kepuasan Kerja (Z) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian kuantitatif 2. Analisis data menggunakan regresi linier sederhana 3. Menggunakan variabel intervenig 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel rekrutmen, seleksi, dan pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Variabel rekrutmen, seleksi, dan pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Basori dan Prahiawan ¹⁶	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi (X1) 2. Lingkungan Kerja(X2) 3. Kinerja Karyawan (Y) 4. Motivasi Kerja (Z) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian Kuantitatif 2. Analisis data menggunakan <i>Partial Least Square (PLS)</i> 3. Menggunakan variabel intervening 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel kompetensi, lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi Kerja 2. Variabel kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

¹⁴ Nuridha Citraningtyas dan Indi Djastuti, *Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Hotel Megaland Solo)*, Diponegoro Journal of Management Vol. 6 No. 4 tahun 2017

¹⁵ Alief Ammar Ma'ruf, *Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta*, Jurnal Penelitian tahun 2018

¹⁶ Miftahul Ainun Naim Basori dan Wawan Prahiawan, et.all, *Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Krakatau Bandar Samudra)*, Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT) Vol. 1 No. 2 November 2017

				3. Variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4.	Atikawati dan Udjang ¹⁷	1. Rekrutmen (X1) 2. Seleksi (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y)	1. Penelitian kuantitatif 2. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.	1. Variabel rekrutmen dan seleksi secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Diansyah dan Saepul ¹⁸	1. Pelatihan (X1) 2. Kompensasi (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y) 4. Motivasi (Z)	1. Penelitian kuantitatif 2. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda 3. Menggunakan variabel intervening	1. Variabel pelatihan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Variabel pelatihan dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi 3. Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber: Data Primer, Tahun 2020

¹⁷ Ena Atikawati dan Raswan Udjang, *Strategi Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan*, Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis Vol. 4 No. 1 Tahun 2016

¹⁸ Diansyah dan Tatang Saepul, *Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Mikro Laju Cluster Jakarta 2 PT Bank CIMBNiaga TBK*, Jurnal Media Studi Ekonomi Vol. 20 No. 1 Januari – Juni 2017

Tabel 1.1 menunjukkan hasil penelitian terdahulu dimana tidak terdapat perbedaan hasil rekrutmen, seleksi dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Terdapat hasil penelitian bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda-beda yang menimbulkan kesenjangan penelitian (*research gap*). Penjelasan *research gap* yang ada maka hal ini dapat dijelaskan dengan menambahkan variabel yaitu kompetensi sebagai variabel intervening.

Data penelitian terdahulu pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh rekrutmen, seleksi, dan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan. Penelitian ini mengambil tempat pada Bank Muamalat Indonesia. Bank Muamalat Indonesia adalah bank syariah pertama yang ada di Indonesia.

Bank Muamalat Indonesia adalah bank syariah terbaik yang mendapatkan berbagai macam penghargaan di bidang perbankan. PT Bank Muamalat Indonesia memiliki reputasi yang kuat di Indonesia dalam menyediakan layanan perbankan umum berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Jumlah karyawan pada PT Bank Muamalat Indonesia tahun 2018 sudah mencapai 4.131 karyawan, berikut jumlah karyawan pada PT Bank Muamalat Indonesia pada tahun 2015 – 2018 yaitu sebagai berikut:⁴²

⁴² PT Bank Muamalat Indonesia, *Laporan Keuangan Tahunan pada tahun 2015, 2016, 2017, 2018*, dalam <http://www.bankmuamalat.co.id/> diakses pada Kamis tanggal 20 Februari 2020 pukul 8.52 WIB

Tabel 1.2
Data Karyawan PT Bank Muamalat Indonesia se-Indonesia
Tahun 2015 – 2018

Tahun	Jumlah Karyawan
2015	6.389 orang
2016	4.727 orang
2017	4.444 orang
2018	4.131 orang

Sumber: Data Laporan Keuangan PT Bank Muamalat Indonesia, 2020

Data karyawan pada tabel 1.2 menunjukkan bahwa setiap tahunnya karyawan PT Bank Muamalat Indonesia mengalami penurunan. Penurunan karyawan disebabkan karena diperketatnya proses rekrutmen, seleksi dan pelatihan yang dilakukan oleh PT Bank Muamalat Indonesia agar diperoleh karyawan yang berkualitas dan mampu menduduki jabatan yang sesuai dengan kemampuannya. Penurunan jumlah karyawan juga dapat disebabkan karena pergantian tenaga manusia dengan teknologi.

Alasan PT Bank Muamalat Indonesia mengganti manusia dengan teknologi bukan semata-mata untuk sekedar kepentingan layanan. Penurunan jumlah karyawan memiliki keuntungan, yaitu:

1. Efisiensi. Efisiensi yang dimaksudkan adalah porsi karyawan terhadap beban operasional saat ini cukup besar, jika jumlah karyawan diturunkan maka beban operasional juga dapat menurun.
2. Beban operasional karyawan dapat dialihkan untuk pengembangan teknologi.

PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri membutuhkan calon karyawan yang memiliki *integritas*, semangat, dan berinisiatif dengan kemampuan kerjasama yang baik dengan posisi jabatan yang sesuai dengan kriteria. Proses perekrutan, seleksi, dan pelatihan karyawan yang produktif harus dengan cara yang sesuai pula.

PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri sudah melakukan cara yang sudah sesuai dengan aturan yang berlaku, maka karyawan yang produktif adalah bukti dari seleksi yang baik. Perilaku produktif karyawan sangat penting pada PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri karena karyawan merupakan aset perusahaan yang dapat meningkatkan perusahaan agar lebih berkembang.

Tahapan-tahapan dalam proses rekrutmen dan seleksi harus dilakukan supaya mendapatkan karyawan yang berkualitas sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan yang mampu mengelola dan berkomitmen tinggi terhadap visi dan misi PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri. Proses rekrutmen dan seleksi sangat kompleks, membutuhkan waktu yang sangat lama, dan sangat terbuka peluang untuk melakukan kesalahan dalam menentukan orang yang tepat.

PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri harus melakukan rekrutmen dan seleksi kepada karyawan yang sesuai dengan ketentuan syariah dan memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang yang diinginkannya agar tujuan dari PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri dapat tercapai. Mengingat pentingnya proses rekrutmen, seleksi dan

pelatihan yang baik akan memberikan dampak yang baik pada perkembangan PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri kedepannya untuk memperoleh karyawan yang berkualitas.

Uraian latar belakang masalah yang dipaparkan, peneliti tertarik untuk mengambil topik penelitian dengan judul **“Pengaruh Rekrutmen Seleksi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan diatas, peneliti akan merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh signifikan rekrutmen terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri?
2. Apakah terdapat pengaruh signifikan seleksi terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri?
3. Apakah terdapat pengaruh signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri?
4. Apakah terdapat pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri?
5. Apakah terdapat pengaruh signifikan rekrutmen terhadap kompetensi di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri?
6. Apakah terdapat pengaruh signifikan seleksi terhadap kompetensi di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri?

7. Apakah terdapat pengaruh signifikan pelatihan terhadap kompetensi di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri?
8. Apakah terdapat pengaruh langsung atau tidak langsung rekrutmen melalui kompetensi sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri?
9. Apakah terdapat pengaruh langsung atau tidak langsung seleksi melalui kompetensi sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri?
10. Apakah terdapat pengaruh langsung atau tidak langsung pelatihan melalui kompetensi sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri?
11. Apakah terdapat pengaruh signifikan rekrutmen, seleksi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan pembahasan dari rumusan masalah di atas adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisa pengaruh signifikan rekrutmen terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri.
2. Untuk menganalisa pengaruh signifikan seleksi terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri.
3. Untuk menganalisa pengaruh signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri.

4. Untuk menganalisa pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri.
5. Untuk menganalisa pengaruh signifikan rekrutmen terhadap kompetensi di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri.
6. Untuk menganalisa pengaruh signifikan seleksi terhadap kompetensi di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri.
7. Untuk menganalisa pengaruh signifikan pelatihan terhadap kompetensi di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri.
8. Untuk menganalisa pengaruh langsung atau tidak langsung rekrutmen melalui kompetensi sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri.
9. Untuk menganalisa pengaruh langsung atau tidak langsung seleksi melalui kompetensi sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri.
10. Untuk menganalisa pengaruh langsung atau tidak langsung pelatihan melalui variabel kompetensi sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri.
11. Untuk menganalisa pengaruh signifikan rekrutmen, seleksi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri.

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi semua pihak.

1. Bagi Peneliti
 - a. Untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan tentang rekrutmen, seleksi, pelatihan, kinerja karyawan, dan kompetensi.
2. Bagi Akademik
 - a. Memperkaya literatur, referensi, wawasan ilmu pengetahuan mengenai sumber daya manusia khususnya dalam kajian rekrutmen, seleksi, pelatihan, kinerja karyawan, dan kompetensi.
3. Bagi Lembaga
 - a. Sebagai masukan dan bahan pertimbangan dalam penentuan kebijakan proses rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan nantinya yang akan bekerja pada PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri.
4. Bagi Peneliti Selanjutnya
 - a. Sebagai bahan tambahan acuan atau pedoman atau referensi untuk melakukan penelitian yang sama kajiannya atau pengembangan keilmuan.

E. Penegasan Istilah

Penelitian ini memberikan penegasan dan penjelasan variabel-variabel yang digunakan, yaitu sebagai berikut:

1. Definisi Konseptual

- a. Rekrutmen

Rekrutmen adalah proses mencari, menemukan para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Maksud dari rekrutmen adalah untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin

calon-calon pelamar, sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.⁴³

b. Seleksi

Seleksi merupakan tahapan yang harus dilakukan pelamar setelah ia melamar pada suatu posisi atau pekerjaan.⁴⁴

c. Pelatihan

Pelatihan ditujukan untuk meningkatkan kemampuan spesifik seseorang, biasanya dilakukan dalam jangka waktu yang relatif singkat untuk ilmu yang bersifat praktis, sehingga pelatihan dapat dilaksanakan sesuai dengan profesi atau minat seseorang dalam rangka meningkatkan kinerjanya.⁴⁵

d. Kompetensi

Kompetensi merupakan bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada setiap orang pada berbagai macam tugas dalam pekerjaannya.⁴⁶

e. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah sebuah proses pelaksanaan suatu pekerjaan dari apa saja yang dikerjakan sampai bagaimana cara

⁴³ Burhanuddin Yusuf dan M. Nur Rianto Al-Arif, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2015), hal. 93

⁴⁴ *Ibid.*, hal. 113 - 114

⁴⁵ Yuli Cantika, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Malang: Penerbit Universitas Muhammadiyah, 2005), hal. 114

⁴⁶ Michael Armstrong, *A Handbook of Human Resource Management Practice*, (London and Philadelphia: Kogan Page Limited, 2006), hal. 159

mengerjakannya hingga hasil yang diperoleh dari pekerjaan yang telah dilakukant.⁴⁷

2. Definisi Operasional

Penarikan adalah proses menghasilkan kumpulan calon karyawan yang cakap untuk mengajukan pekerjaan ke suatu perusahaan. Setelah didapat jumlah karyawan yang diinginkan, langkah selanjutnya adalah mengkualifikasi calon karyawan dimana manajer dan orang lain menggunakan instrumen khusus untuk memilih dari kumpulan calon karyawan yang lebih mungkin untuk berhasil dalam pekerjaannya.

Setelah karyawan diterima oleh perusahaan, maka perusahaan melakukan pengkomunikasian kepada karyawan baru akan tugas, tanggung jawab dan kewajiban mereka. Pengkomunikasian ini diharapkan dapat mengetahui apa saja hal yang harus dilakukan dalam bekerja oleh karyawan.

Tentunya setiap karyawan mempunyai karakteristik mendasar yang dimiliki dan yang berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan. Pencapaian yang diraih oleh perorangan atau kelompok harus sesuai dengan target agar dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

⁴⁷ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hal. 7

F. Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk memudahkan dan mengetahui dalam penelitian skripsi ini, maka peneliti menyusun sistematikanya sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang (a) latar belakang masalah, (b) identifikasi masalah, (c) rumusan masalah, (d) tujuan penelitian, (e) kegunaan penelitian, (f) ruang lingkup dan keterbatasan penelitian, (g) penegasan istilah, (h) sistematika skripsi.

BAB II : LANDASAN TEORI

Dalam bab ini meliputi (a) teori-teori yang membahas tentang variabel-variabel yang digunakan. Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah rekrutmen seleksi, pelatihan, kinerja karyawan, dan kompetensi, (b) kajian penelitian terdahulu, (c) kerangka konseptual, (d) hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini meliputi (a) pendekatan dan jenis penelitian, (b) populasi, sampling dan sampel penelitian, (c) sumber data, variabel dan skala pengukurannya, (d) teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian, (e) teknik pengumpulan data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN

Dalam bab ini berisi tentang (a) hasil penelitian yang berisi deskripsi data dan pengujian hipotesis, (b) temuan penelitian.

BAB V : PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Pada pembahasan hasil penelitian, memuat analisis peneliti, keterkaitan antara pola-pola, kategori-kategori, dan dimensi-dimensi, posisi temuan atau teori yang ditemukan terhadap teor-teori temuan sebelumnya, serta interpretasi dan penjelasan dari temuan teori yang diungkapkan dari lapangan (*grounded theory*). Analisis data berisi kesimpulan sementara dari temuan penelitian. Untuk skripsi perlu dilengkapi dengan implikasi-implikasi dari temuan penelitian.

BAB VI : PENUTUP

Pada bab ini terdiri dari (a) kesimpulan, (b) implikasi penelitian (jika perlu), dan (c) saran/rekomendasi. Pada kesimpulan, uraian yang dijelaskan dalam model penelitian kualitatif adalah temuan pokok atau simpulan harus mencerminkan “makna” dari temuan-temuan tersebut sesuai dengan fokus penelitian