

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI**

#### **A. Tinjauan Pustaka**

Menurut Sugiyono (2010: 87) tinjauan pustaka adalah peninjauan kembali mengenai pustaka-pustaka yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan. Tinjauan pustaka merupakan hal yang penting dalam sebuah penelitian, karena dengan adanya tinjauan pustaka maka peneliti akan semakin banyak mengetahui tentang penelitian-penelitian yang telah dilakukan yang berkaitan serta relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti, sehingga peneliti dapat memahami dan mengetahui permasalahan dalam penelitian sebelumnya.

Setelah peneliti melakukan tinjauan pustaka pada hasil penelitian terdahulu, ditemukan beberapa penelitian yang terkait dengan strategi pengurangan ketidakpastian psikologis, namun tentunya dengan konsep dan indikator yang berbeda-beda. Untuk mengetahui dengan mudah penelitian terdahulu, maka peneliti akan meringkas dengan menggunakan tabel di bawah ini:

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Muhammad Zakiy (2015)	Pengaruh ketidakpastian psikologis karyawan terhadap kepuasan kerja dan intensi keluar dari organisasi dengan <i>leader member exchange</i> (LMX) sebagai variabel pemoderasi	Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif dengan metode survei.	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa ketidakpastian psikologis berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dan berpengaruh positif terhadap intensi keluar, selain itu LMX terbukti memoderasi pengaruh positif ketidakpastian psikologis terhadap intensi keluar, namun tidak dapat memoderasi pengaruh negatif ketidakpastian psikologis terhadap kepuasan kerja.	Persamaan pada penelitian ini adalah pada variabel ketidakpastian psikologis.	Perbedaan pada penelitian ini terletak pada metode penelitian yang digunakan tidak sama dengan peneliti serta objek penelitian yang berbeda. Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu kualitatif sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Objek pada penelitian ini yaitu karyawan rumah sakit yang berada di DIY sedangkan objek peneliti

						yaitu calon karyawan bank BPD DIY.
2	Hery Bajora Nasution (2012)	Kecemasan berkomunikasi antarpribadi dalam tes wawancara kerja	Penelitian ini menggunakan metodologi deskriptif kualitatif dengan teknik penarikan sampel acak <i>accidental sampling</i> .	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kecemasan timbul karena pikiran negatif dari diri sendiri. Untuk mengurangi kecemasan dalam tes wawancara yaitu dengan cara berinteraksi dengan peserta tes wawancara lain, melakukan pengamatan terhadap peserta tes wawancara, memotivasi diri sendiri dan selalu berpikiran positif.	Persamaan pada penelitian ini yaitu pada metode penelitian, yaitu menggunakan metode kualitatif deskriptif.	Perbedaan pada penelitian ini yaitu, peneliti menggunakan teknik <i>non probability sampling</i> dengan memilih metode <i>snowball sampling</i> . Selain itu, dalam penelitian ini tidak hanya kecemasan pada saat wawancara saja, namun pada tes/ seleksi lain yang dilakukan oleh perusahaan.
3	Sieni Wicaksono (2008)	Strategi Coping Pedagang Kaki Lima yang Mengalami	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan	Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa ketidakpastian pengurusan pada PKL mengakibatkan berbagai	Persamaan pada penelitian ini terdapat pada metode penelitian yang digunakan,	Perbedaan pada penelitian ini yaitu terletak pada objek penelitian. Pada

	<p>Ketidakpastian Mengenai Adanya Penggusuran</p>	<p>pengumpulan data menggunakan wawancara</p>	<p>macam dampak bagi kehidupan para PKL. Sehingga untuk mengatasi dampak tersebut, para PKL melakukan strategi coping. Strategi coping yang dilakukan oleh para PKL adalah dengan berdoa, berpikir untuk menemukan solusi, berharap tidak terjadi penggusuran, berdiskusi dengan teman-teman, keluarga dan dengan sesama PKL seperti mengadakan rapat, mencoba terlihat rapi pada saat berdagang dll. Strategi coping yang dilakukan oleh PKL tidak lepas pula dari adanya peran sebuah partai yang membantu PKL agar tidak mengalami penggusuran.</p>	<p>yaitu dengan metode kualitatif.</p>	<p>penelitian ini ketidakpastian yang dialami ketika penggusuran terhadap PKL di Kota Mojokerto sedangkan ketidakpastian peneliti yaitu ketidakpastian calon karyawan pada proses rekrutmen.</p>	
<p>4</p>	<p>Odhilia Cahyaningt</p>	<p>Proses Pengurangan</p>	<p>Metode yang digunakan</p>	<p>Hasil penelitian ini menyatakan bahwa</p>	<p>Persamaan pada penelitian ini</p>	<p>Perbedaan pada penelitian ini</p>

yas (2014)	Ketidakpastian Marketing Virtual di Forum Jual Beli Kaskus	dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan model induktif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi.	untuk mengurangi ketidakpastian pembeli dalam membeli barang di jual beli kaskus dengan menggunakan jasa rekber.	terdapat pada metode penelitian yang digunakan, yaitu dengan metode kualitatif dan variabel ketidakpastian.	yaitu pada metode yang digunakan selain itu juga perbedaan dalam penelitian ini yaitu pada objek penelitian. Objek penelitian ini di forum jual beli kaskus sedangkan peneliti di BPD DIY Syariah.
5  Marsilia  (2013)	Pengaruh Tingkat Ketidakpastian Terhadap Tingkat Resiprositas (Studi eksplanatif Tentang Pengaruh Tingkat Ketidakpastian Calon	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data berupa kuesioner. Pengambilan sampel diambil secara <i>purposive</i>	Hasil penelitian ini bahwa calon pelanggan memiliki tingkat pengalaman yang rendah mengenai layanan pascabayar, ketidakpastian calon pelanggan tentang layanan pascabayar tergolong tinggi. Dari penelitian ini juga terbukti bahwa tingkat resiprositas yang	Persamaan pada penelitian ini adalah pada variabel ketidakpastian.	Perbedaan pada penelitian ini yaitu pada metode penelitian yang digunakan peneliti serta objek penelitian yang digunakan.

<p>Pelanggan Tentang Layanan Pascabayar Terhadap Tingkat Resiprositas Antara Calon Pelanggan dan Customers Relations Officer Indosat).</p>	<p><i>sampling</i></p>	<p>diperoleh tinggi. disimpulkan ditemukan ada pengaruh antara tingkat pengalaman, ketidakpastian dan tingkat resiprositas. Terdapat hubungan negatif antara tingkat pengalaman dan ketidakpastian sedangkan ketidakpastian memiliki hubungan positif terhadap tingkat resiprositas.</p>
--	------------------------	--

## B. Kerangka Teori

### 1. Teori Utama

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori *stress* yang dikemukakan oleh Lazarus. Lazarus menjelaskan bahwa *stress* yang dihadapi oleh seseorang itu sama, namun penghayatan derajat *stress* yang berbeda-beda antara individu yang satu dengan yang lainnya. Hal tersebut disebabkan karena adanya penilaian kognitif oleh individu yang akan memberi bobot pada keadaan atau situasi *stress* yang dialami. Penilaian kognitif adalah suatu proses evaluasi yang menentukan mengapa atau dalam keadaan seperti apa suatu interaksi antara manusia dan lingkungannya dapat menimbulkan *stress* (Lazarus dan Folkman, 1984).

Menurut Lazarus sumber timbulnya *stress* yaitu, frustrasi, konflik, tekanan dan ancaman. Ketika menghadapi suatu situasi yang dapat menimbulkan *stress*, reaksi setiap individu akan berbeda-beda. Salah satu reaksi tersebut ialah reaksi emosional, yaitu penilaian kognitif terhadap lingkungan yang dikaitkan dengan kebutuhan, tujuan, harapan atau perhatiannya adalah hal yang menentukan bagaimana respon emosi seseorang (Lazarus, 1982). Respon ini didominasi oleh emosi negatif, seperti cemas, depresi dan marah.

Dalam teori yang dikemukakan oleh Lazarus, *coping stress* merupakan suatu konsep yang dilakukan individu untuk mengatasi situasi *stress* atau tuntutan yang membebani secara emosional. *Coping stress* menurut Lazarus merupakan perubahan kognitif dan tingkah laku yang

terus menerus sebagai suatu usaha individu untuk mengatasi situasi *stress* atau tuntutan yang membebani secara emosional.

Mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Lazarus di atas, bahwa ketidakpastian psikologis diakibatkan oleh emosi negatif dari seseorang sehingga menimbulkan penilaian kognitif oleh individu yang akan memberi bobot pada keadaan atau situasi *stress*. Jadi, calon karyawan yang merasakan ketidakpastian pada proses rekrutmen akan mengalami *stress* dengan bobot *stress* penilaian kognitif calon karyawan. Penyebab *stress* yang dialami oleh calon karyawan karena kecemasan dan pikiran-pikiran negatif tentang proses seleksi. *Stress* yang dialami oleh calon karyawan ini, menurut teori yang dikemukakan Lazarus dapat diatasi dengan *coping stress*.

Adapun strategi *coping stress* menurut Lazarus terbagi menjadi 2, yaitu *problem focus coping* dan *emotional focus coping*. *Problem focus coping* merupakan salah satu bentuk *coping* yang lebih berorientasi pada pemecahan masalah (*problem solving*), meliputi usaha-usaha untuk memperbaiki atau merubah kondisi objektif yang merupakan sumber kecemasan atau melakukan sesuatu untuk merubah sumber kecemasan tersebut. *Emotional focus coping* merupakan usaha-usaha untuk mengurangi atau mengatur emosi dengan cara menghindari berhadapan langsung dengan stressor. Dari strategi *coping stress* yang dikemukakan oleh Lazarus tersebut, diharapkan dapat meminimalisir atau bahkan dapat

menghilangkan ketidakpastian psikologis pada calon karyawan pada proses rekrutmen di bank Syariah.

Tingkatan *stress* menurut Dr. Robert J. Van Amberg dalam buku Prof. Dr. dr. H. Dadang Hawari yang berjudul Alquran Ilmu Kedokteran Jiwa dan Kesehatan Jiwa bahwa stres mempunyai tingkatan-tingkatan sebagai berikut:

*a. Stress Tingkat I*

Tahapan ini merupakan tingkat stres yang paling ringan, dan biasanya disertai dengan perasaan-perasaan sebagai berikut:

- 1) Semangat besar.
- 2) Penglihatan tajam tidak sebagaimana biasanya.
- 3) Energi dan gugup berlebihan, kemampuan menyelesaikan pekerjaan lebih dari biasanya.

*b. Stress Tingkat II*

Dalam tahapan ini dampak dari stres yang menyenangkan mulai menghilang dan timbul keluhan-keluhan dikarenakan cadangan energi tidak cukup sepanjang hari. Keluhan-keluhan tersebut diantaranya:

- 1) Merasa letih sewaktu bangun pagi.
- 2) Merasa lelah setelah makan siang.
- 3) Merasa lelah menjelang sore hari.
- 4) Terkadang gangguan dalam sistem pencernaan (gangguan usus, perut kembung), kadang-kadang jantung berdebar-debar.

- 5) Perasaan tegang pada otot-otot punggung dan tengkuk (belakang leher).
- 6) Perasaan tidak bisa santai.

c. *Stress Tingkat III*

Pada tahapan ini, gejala-gejala yang akan timbul diantaranya:

- 1) Gangguan usus lebih terasa (sakit perut, mulas, sering ke belakang).
- 2) Otot-otot terasa lebih tegang.
- 3) Perasaan tegang yang semakin meningkat.
- 4) Gangguan tidur (sukar tidur, sering terbangun malam dan sukar tidur kembali, atau bangun terlalu pagi).
- 5) Badan terasa oyong, seperti akan pingsan.

d. *Stress Tingkat IV*

Tahapan ini menunjukkan tanda yang lebih buruk, hal ini ditandai dengan ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Untuk bisa bertahan sepanjang hari terasa sangat sulit.
- 2) Kegiatan-kegiatan yang semula menyenangkan kini terasa sulit.
- 3) Kehilangan kemampuan untuk menanggapi situasi, pergaulan sosial dan kegiatan-kegiatan rutin terasa berat.
- 4) Tidur semakin sukar, mimpi-mimpi menegangkan dan sering kali bangun dini hari.
- 5) Perasaan selalu negative.
- 6) Kemampuan berkonsentrasi semakin menurun.

- 7) Perasaan takut yang tidak dapat dijelaskan, tidak mengerti mengapa dan apa sebabnya.

e. *Stress* Tingkat V

Pada tahapan ini mengalami keadaan yang lebih memprihatinkan, gejala-gejala yang timbul diantaranya:

- 1) Kelelahan yang mendalam (*physical and psychological exhaustion*).
- 2) Untuk pekerjaan-pekerjaan sederhana saja terasa kurang mampu.
- 3) Gangguan sistem pencernaan (sakit maag dan usus) lebih sering, sukar buang air besar atau sebaliknya feses encer dan sering ke kamar mandi.
- 4) Perasaan takut semakin menjadi, mirip panik.

f. *Stress* Tingkat VI

Pada tahapan ini merupakan keadaan yang darurat, gejalanya antara lain:

- 1) Debaran jantung terasa amat keras, hal ini disebabkan zat adrenalin yang dikeluarkan, karena stres tersebut cukup tinggi dalam peredaran darah.
- 2) Nafas sesak, megap-megap.
- 3) Badan gemetar, tubuh dingin, keringat bercucuran.
- 4) Tangan untuk yang ringan-ringan saja tidak mampu, pingsan atau collaps.

## 2. Rekrutmen

### a. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen merupakan proses menarik pelamar pekerjaan dengan menggunakan metode perekrutan untuk mengumpulkan pelamar pekerjaan yang selanjutnya akan diseleksi demi memenuhi kebutuhan SDM suatu organisasi (Wirawan, 2015: 133). Menurut Widodo (2015: 57) rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari dan menarik pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan oleh perusahaan untuk menutupi kekurangan yang telah diidentifikasi pada perencanaan kepegawaian.

Rekrutmen pada dasarnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja di suatu perusahaan. Proses ini dimulai dari mencari pelamar kerja dan berakhir ketika lamaran-lamaran terkumpul di perusahaan. Hasilnya merupakan kumpulan lamaran-lamaran calon karyawan yang akan diseleksi dan dipilih oleh perusahaan (Rivai, 2009: 148).

Tjahjono (2009: 74) mendefinisikan rekrutmen SDM sebagai aktivitas yang dilakukan oleh organisasi yang mempunyai tujuan untuk mengidentifikasi dan menarik pekerja potensial. Aktivitas tersebut dirancang dengan keinginan perusahaan berkaitan dengan jumlah pelamar, tipe pelamar dan kemungkinan pelamar akan menerima posisi yang ditawarkan. Dari beberapa pengertian yang dikemukakan

tersebut, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan proses untuk mencari dan mendapatkan SDM yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan di suatu perusahaan.

Dasar hukum rekrutmen dan seleksi terdapat dalam al-qur'an surat Al-Qashash (28) ayat 26, sebagai berikut:

قَالَتْ إِحْدَهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Artinya:

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

Dari ayat di atas dijelaskan bahwa karyawan yang diambil sebagai pekerja adalah karyawan yang kuat dan dapat dipercaya. Arti kuat pada masa sekarang adalah mempunyai fisik yang sehat jasmani dan rohani, karena dengan mempunyai fisik yang sehat maka karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Pada proses rekrutmen bukti sehat seorang calon karyawan yaitu dengan surat keterangan dokter, syarat tersebut sudah menjadi persyaratan yang umum ketika dalam proses rekrutmen.

Pada ayat di atas juga menjelaskan bahwa karyawan yang dapat dipekerjakan adalah karyawan yang dapat dipercaya (amanah). Artinya, karyawan harus mempunyai sifat yang jujur dan dapat dipercaya dalam menjalankan tugasnya sebagai karyawan. Jika semua karyawan memiliki sifat jujur dan dapat dipercaya maka akan tercipta

lingkungan organisasi yang harmonis, kondusif dan tidak perlu diawasi karena setiap karyawan merasa dirinya selalu diawasi oleh Allah (Mardiah, 2016: 229).

b. Tujuan Rekrutmen

Tujuan diadakannya rekrutmen adalah untuk mendapatkan calon karyawan yang memungkinkan pihak manajemen untuk memilih atau menyeleksi calon karyawan yang mempunyai kemampuan yang dibutuhkan oleh perusahaan (Yusuf, 2015: 95). Semakin banyaknya calon karyawan yang melamar ke suatu perusahaan, maka akan semakin baik. Hal ini, karena kemungkinan Perusahaan untuk mendapatkan calon karyawan terbaik semakin besar.

c. Sumber Rekrutmen

1) Sumber Internal

Rekrutmen dari sumber internal adalah perekrutan atau penarikan tenaga kerja dari organisasi atau perusahaan untuk mengisi kekosongan jabatan dari organisasi atau perusahaan itu sendiri. Rekrutmen dengan sumber internal ini, kegiatan yang banyak dilakukan adalah rencana suksesi, pengisian jabatan dan penempatan sementara (Yusuf, 2015: 102).

Menurut Schuler dan Jackson metode yang dapat digunakan dalam perekrutan internal adalah dengan menempelkan pemberitahuan pada papan pengumuman, pengumuman secara

lisan, meneliti riwayat kerja karyawan (*personnel records*), penelitian daftar promosi berdasarkan kinerja, melakukan pemeringkatan dari kegiatan penilaian, melakukan pengecekan daftar senioritas, dan melihat daftar yang dibuat menurut keterampilan pada Sistem Informasi Sumber Daya Manusia perusahaan (Nuryanta, 2008).

Menurut Yusuf (2015: 102-103) terdapat kelebihan dan kelemahan pada perekrutan metode internal, yaitu:

a) Kelebihan

- (1) Biaya yang relatif murah.
- (2) Organisasi atau perusahaan akan mengetahui secara tepat pegawai yang memiliki kemampuan yang tinggi dan *qualifaid* untuk mengisi jabatan yang kosong.
- (3) Para pekerja memiliki motivasi yang tinggi.
- (4) Mencegah pegawai atau tenaga kerja yang mempunyai kemampuan yang baik keluar organisasi.
- (5) Pekerja dapat memahami kebijakan, prosedur, ketentuan dan kebiasaan organisasi atau perusahaan.

b) Kelemahan

- (1) Dapat mengurangi motivasi kerja dan tidak memberikan perspektif baru bagi pekerja yang kurang kompetitif. Artinya, karyawan yang kurang kompetitif merasa tidak ada

kesempatan untuk dipromosikan sehingga motivasi kerjanya menurun.

(2) Seringkali pekerja atau pegawai yang dipromosikan tidak dapat menjalankan wewenangnya karena sudah akrab dengan bawahannya.

(3) Terdapat batasan terhadap bakat-bakat, yaitu pembatasan yang sebenarnya tersedia bagi perusahaan dan dapat memberikan peluang masuknya pemikiran baru.

## 2) Sumber Eksternal

Rekrutmen dari sumber eksternal adalah perekrutan atau penarikan tenaga kerja dari luar organisasi atau perusahaan (Yusuf, 2015: 103). Sumber tenaga kerja eksternal dapat diperoleh antara lain:

### a) Teman atau Anggota Keluarga Karyawan

Manajemen perusahaan dapat mengumumkan kepada karyawan untuk merekomendasikan anggota keluarganya, teman-temannya ataupun kenalannya yang memenuhi persyaratan. Namun, rekrutmen dengan cara ini kemungkinan dapat menimbulkan nepotisme dalam penentuan karyawan yang diterima.

### b) Lamaran yang Masuk ke Perusahaan

Ketika perusahaan tidak atau belum membuka lowongan pekerjaan, namun ada lamaran yang masuk ke

perusahaan. Pelamar pekerjaan ini dapat diterima oleh perusahaan jika memang memenuhi syarat ketika perusahaan membutuhkan karyawan baru.

c) Lembaga-lembaga Pendidikan

Perusahaan dapat bekerjasama dengan lembaga-lembaga pendidikan untuk memudahkan perusahaan ketika membutuhkan tenaga kerja atau karyawan. Perusahaan dapat memanfaatkan tenaga kerja tersebut dengan kemampuan ilmu yang dimilikinya untuk mengisi lowongan jabatan di suatu perusahaan.

d) Badan Penempatan Kerja

Sumber tenaga kerja melalui badan-badan penempatan kerja mempunyai berbagai jenis tenaga kerja. Pada umumnya, badan penempatan kerja memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas bagi pelamar ataupun perusahaan yang membutuhkan dan biaya yang dikeluarkan relatif tidak mahal.

e) Iklan

Pengumuman lowongan kerja dengan menggunakan iklan banyak dilakukan oleh banyak perusahaan. Cara ini dianggap akan memudahkan mendapatkan banyak pelamar, sehingga memungkinkan perusahaan mendapatkan calon karyawan yang terbaik.

f) Sumber-sumber Lain

Sumber-sumber lain yang dimaksud adalah dalam lingkungan pertanian ketika pada musim paceklik, imigran/urbanisasi (dari luar negeri maupun dari desa ke kota) dan organisasi-organisasi tertentu seperti organisasi buruh dan veteran.

Menurut Setiani (2013: 42) terdapat kelebihan dan kelemahan pada perekrutan yang bersumber dari eksternal, yaitu:

a) Kelebihan

- (1) Kewibawaan pejabat relatif baik karena adanya kesenjangan antar karyawan.
- (2) Kemungkinan membawa sistem kerja baru yang lebih baik.  
Kemungkinan ini dapat terjadi karena bakat-bakat atau pemikiran baru yang dimiliki oleh calon karyawan.

b) Kelemahan

- (1) Prestasi karyawan lama cenderung turun, karena karyawan merasa tidak ada kesempatan untuk dipromosikan.
- (2) Biaya yang dikeluarkan relatif besar untuk biaya iklan dan seleksi.
- (3) Waktu perekrutan relatif lama. Dalam proses rekrutmen banyak tahapan seleksi yang dilaksanakan oleh perusahaan sehingga hal tersebut membutuhkan waktu yang relatif lama.

- (4) Orientasi dan induksi harus dilakukan. Hal ini karena calon karyawan belum memiliki pengetahuan yang cukup tentang kegiatan dan budaya organisasi. Sehingga orientasi dan induksi harus dilakukan dalam perekrutan yang bersumber dari eksternal.
- (5) *Turnover* dapat meningkat karena indikasi turunnya motivasi dan semangat kerja.
- (6) Perilaku dan loyalitasnya belum diketahui karena karyawan yang baru masuk membutuhkan waktu untuk dapat menjadi loyal terhadap perusahaan.

d. Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen biasanya memiliki beberapa tahapan, berikut ini merupakan tahapan yang biasanya dilakukan dalam pelaksanaan rekrutmen:

1) Mengidentifikasi Jabatan yang Lowong

Proses rekrutmen diselenggarakan saat adanya bidang baru diperusahaan, karyawan yang dipindahkan atau dipromosikan ke posisi lain, pengunduran diri dari perusahaan, PHK, pensiun karyawan perusahaan ataupun meninggalnya karyawan perusahaan. Hal ini akan diketahui jabatan yang sedang lowong dan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan.

## 2) Mencari Informasi Jabatan Melalui Analisis Jabatan

Melalui analisis jabatan akan diperoleh uraian jabatan (*job description*) dan spesifikasi jabatan (*job specification*) sebagai landasan dalam membuat persyaratan jabatan. Persyaratan jabatan harus jelas agar dalam pelaksanaannya tidak terjadi ketidakjelasan.

## 3) Menentukan Calon yang Tepat

Calon karyawan dapat dicari dari dalam perusahaan atau dari luar perusahaan. Apabila calon karyawan diambil dari dalam perusahaan, maka perlu diketahui karyawan yang dapat dipindahkan atau dipromosikan. Namun, apabila calon karyawan dicari dari luar perusahaan, maka perlu dipertimbangkan dengan cermat metode rekrutmen yang tepat untuk mendapatkan kandidat tersebut.

## 4) Memilih Metode-metode Rekrutmen yang Paling Tepat

Terdapat banyak metode rekrutmen yang dapat dipilih oleh perusahaan dalam melakukan rekrutmen, seperti melalui media masa, lembaga pendidikan, perusahaan pencari tenaga kerja dan lain sebagainya. Perusahaan dapat memilih metode rekrutmen tersebut lebih dari satu metode sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

#### 5) Memanggil Calon yang Dianggap Memenuhi Persyaratan Jabatan

Memanggil calon karyawan yang dianggap memenuhi persyaratan jabatan oleh perusahaan untuk melakukan proses seleksi.

#### 6) Menyaring dan Menyeleksi Calon Karyawan

Seleksi calon karyawan dilaksanakan jika jumlah pelamar lebih banyak dibandingkan jumlah jabatan yang akan diisi dan jabatan tersebut membutuhkan ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh setiap orang. Sehingga perusahaan perlu menyeleksi calon karyawan yang cocok untuk ditempatkan pada suatu jabatan.

#### 7) Membuat Penawaran Kerja

Setelah proses seleksi selesai dilaksanakan dan perusahaan telah mendapatkan kandidat untuk mengisi jabatan di perusahaannya, selanjutnya perusahaan membuat penawaran kerja kepada kandidat yang telah dipilih. Termasuk perjanjian kerja, menjelaskan peraturan dan kondisi perusahaan serta memastikan mulainya kerja karyawan baru tersebut.

#### 8) Mulai Kerja pada Perusahaan

Pada saat calon karyawan sudah menjadi pegawai di suatu perusahaan, maka pegawai tersebut masih perlu dibantu dengan diberikan pelatihan dan pengembangan agar pekerjaan yang dilakukannya optimal.

### 3. Seleksi

#### a. Pengertian Seleksi

Seleksi adalah proses perusahaan memilih dari sekelompok pelamar, yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini (Yusuf, 2015: 114). Seleksi bukan mencari calon karyawan yang mempunyai keahlian yang terbaik, tetapi seleksi mencari calon karyawan yang mempunyai kemampuan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Menurut Rivai dan Sagala (2009: 159) seleksi merupakan aktivitas manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen terlaksana. Hal ini berarti telah terkumpulnya sejumlah pelamar yang kemudian akan dipilih oleh perusahaan untuk ditetapkan sebagai karyawan. Menurut Jackson, Schuler dan Werner (2010: 294) seleksi adalah proses memperoleh dan menggunakan informasi tentang para pelamar kerja untuk menentukan siapa yang akan dipekerjakan untuk mengisi jabatan dalam jangka waktu yang lama atau sebentar.

Secara umum, seleksi adalah proses memilih calon karyawan atau pelamar kerja yang telah terkumpul dimana akan dipilih pelamar yang sesuai dengan kriteria, tujuan dan kebutuhan perusahaan melalui beberapa tahapan tes yang dilakukan oleh perusahaan (Yusuf, 2015: 114).

#### b. Proses Seleksi

Proses seleksi adalah kegiatan mengumpulkan informasi untuk menentukan siapa yang akan dipekerjakan atau diterima sebagai karyawan perusahaan, dengan mengacu kepada rencana SDM perusahaan, spesifikasi jabatan, ketentuan hukum, prosedur yang berlaku, dan juga kepentingan calon karyawan (Widodo, 2015: 61). Dalam proses seleksi memiliki beberapa tahapan yang dihadapi, tahapan-tahapan tersebut ialah penyaringan awal calon karyawan, pengujian atau tes, wawancara, pemeriksaan referensi, mengecek latar belakang karyawan, pemeriksaan kesehatan dan memberikan gambaran awal kondisi pekerjaan yang akan dihadapi calon karyawan saat bekerja di perusahaan.

Proses seleksi yang dilakukan oleh perusahaan seringkali mengalami kendala, kendala tersebut terjadi karena banyaknya lamaran pelamar kerja yang terkumpul, sehingga perusahaan kesulitan memutuskan calon karyawan yang tepat untuk perusahaannya. Hal tersebut bisa membuat pengumuman hasil seleksi menjadi lama. Lamanya pengumuman yang dilakukan oleh perusahaan dapat menimbulkan ketidakpastian pada calon karyawan yang melamar.

#### 4. Ketidakpastian Psikologis

Ketidakpastian merupakan ketidakmampuan seseorang untuk memprediksi atau menjelaskan perilaku, perasaan, sikap atau nilai-nilai orang lain. Sedangkan kecemasan merujuk pada perasaan gelisah, tegang,

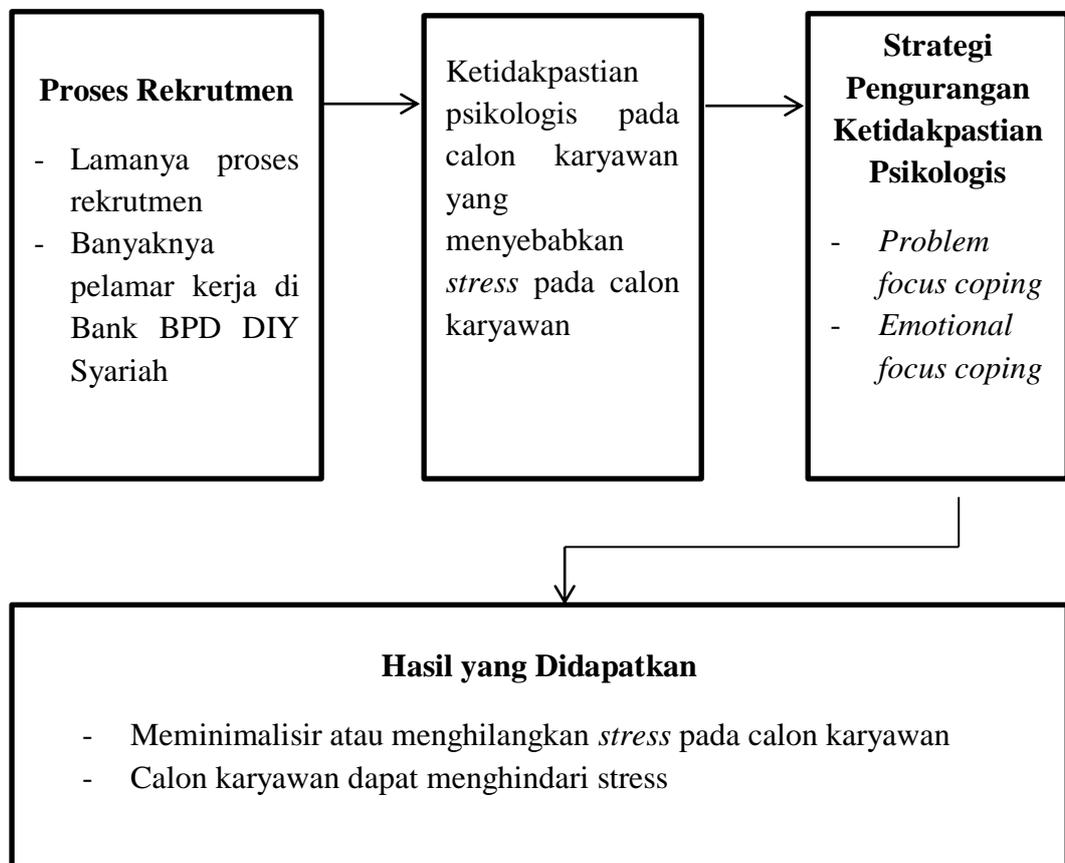
khawatir atau cemas terhadap sesuatu yang akan terjadi (Primasari, 2014: 28). Menurut Gifford *et al.* (1979) ketidakpastian psikologis merupakan ketidakmampuan seseorang untuk memperkirakan sesuatu secara tepat. Seseorang akan mengalami ketidakpastian psikologis karena dia merasa kurangnya informasi yang cukup untuk memprediksi secara tepat atau karena seseorang tersebut merasa tidak dapat membedakan antara data yang benar dan data yang tidak benar.

Ketidakpastian psikologis sering terjadi pada calon karyawan yang melamar pekerjaan. Dalam proses rekrutmen calon karyawan harus menunggu panggilan dari perusahaan. Proses menunggu panggilan tersebut calon karyawan akan mengalami ketidakpastian psikologis, calon karyawan mengalami kecemasan apakah dirinya lolos seleksi atau tidak. Setelah melewati tahapan awal dalam seleksi tersebut, calon karyawan akan semakin mengalami ketidakpastian dan akan selalu memprediksikan hal-hal apa yang akan terjadi ketika tahap seleksi wawancara atau tahap seleksi yang lainnya terjadi. Calon karyawan memikirkan kejadian yang belum tentu terjadi kedepannya, hal tersebut terjadi karena kurangnya informasi yang dimiliki oleh calon karyawan.

Dari penjelasan ini, dapat disimpulkan bahwa ketidakpastian psikologis dapat berdampak negatif terhadap calon karyawan yang melamar kerja di bank syariah. Calon karyawan akan merasa tidak nyaman dengan keadaan ketika sesuatu yang akan terjadi belum secara pasti diketahui oleh dirinya. Hal ini menyebabkan kecemasan yang berlebih

kepada calon karyawan, sehingga berdampak pada ketidakpastian psikologis.

#### 5. Kerangka Konseptual



**Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual**

Dari gambar 2.1 di atas dapat dilihat bahwa pada proses rekrutmen terdapat permasalahan, yaitu lamanya proses rekrutmen yang dilakukan oleh BPD DIY Syariah dan banyaknya pelamar kerja pada bank. Lamanya proses rekrutmen yang dilaksanakan oleh bank karena bank harus memilih dan menyeleksi calon karyawan yang dapat mengisi lowongan jabatan, yang memiliki kemampuan sesuai dengan kebutuhan bank Selain itu,

lamanya proses rekrutmen dikarenakan banyaknya calon karyawan yang melamar di BPD DIY Syariah. Hal ini dapat menimbulkan ketidakpastian psikologis yang dapat menyebabkan calon karyawan mengalami *stress*. Ketidakpastian muncul pada calon karyawan karena menunggu hasil seleksi yang lama yang menyebabkan calon karyawan tidak dapat memprediksikan dirinya dapat lolos atau tidak terhadap tes yang telah dilaksanakannya. Untuk mengatasi *stress* tersebut, calon karyawan harus mempunyai strategi agar *stress* yang dirasakan dapat berkurang dengan menggunakan *coping stress*, yaitu *problem focus coping* dan *emotional focus coping*. Setelah melakukan *coping stress* diharapkan dapat menghilangkan atau meminimalisir *stress* pada calon karyawan serta untuk calon karyawan yang belum mengalami *stress* dapat menghindari *stress* tersebut.