

**ANALISIS PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA
TERHADAP EFEKTIVITAS REKRUTMEN PADA
UNIT LAYANAN PENGADAAN BARANG/JASA
KABUPATEN PINRANG**

SKRIPSI

Oleh :

HARIANY

45 10 012 310



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS BOSOWA "45" MAKASSAR**

2014



DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	3
1.4 Tujuan Penelitian	3
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	4
2.1 Kerangka Teori.....	4
2.1.1 Pengertian Perencanaan.....	4
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	6
2.1.3 Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia	7

2.1.4 Kesenjangan Dalam Perencanaan Sumber Daya Manusia	10
2.1.5 Implementasi Perencanaan Sumber Daya Manusia	12
2.1.6 Evaluasi Perencanaan Sumber Daya Manusia	13
2.1.7 Prosedur Rekrutmen	15
2.1.8 Sumber-sumber Rekrutmen.....	16
2.1.9 Pengertian Produktivitas Kerja	21
2.1.10 Definisi Pegawai	24
2.1.11 Peranan, Kedudukan, Kewajiban dan Hak PNS	27
2.2 Kerangka Pemikiran	32
2.3 Hipotesis.....	33
BAB III. . METODE PENELITIAN.....	34
3.1 Daerah dan Waktu Penelitian.....	34
3.2 Metode Pengumpulan Data	34
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	35
3.4 Metode Analisis.....	36
3.5 Devinisi Operasional.....	37

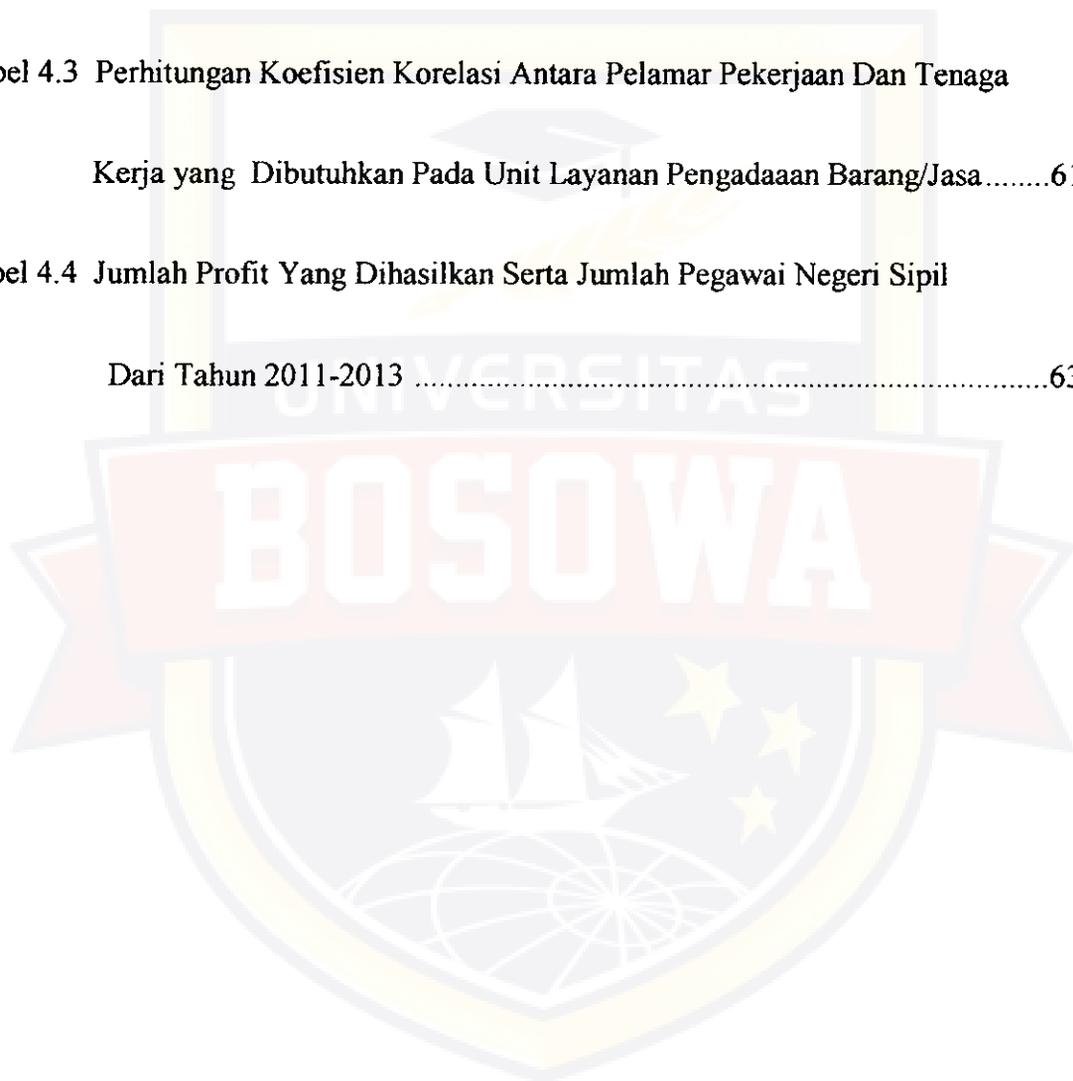


BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	39
4.1 Sejarah Singkat	39
4.2 Visi Misi	41
4.3 Struktur Organisasi.....	42
4.4 Fungsi dan Tugas	43
4.5 Proses Seleksi	45
4.6 Perencanaan Sumber Daya Mansusia.....	41
4.7 Analisis Efektivitas Rekrutmen	60
4.8 Produktivitas Pegawai Negeri Sipil Kantor Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa	62
BAB V PENUTUP.....	59
5.1 Kesimpulan.....	59
5.2 Saran.....	60

DAFTAR PUSTAKA

TABEL

Tabel 4.1	Jumlah Tenaga Kerja	58
Tabel 4.2	Jumlah Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Golongan	60
Tabel 4.3	Perhitungan Koefisien Korelasi Antara Pelamar Pekerjaan Dan Tenaga Kerja yang Dibutuhkan Pada Unit Layanan Pengadaaan Barang/Jasa	61
Tabel 4.4	Jumlah Profit Yang Dihasilkan Serta Jumlah Pegawai Negeri Sipil Dari Tahun 2011-2013	63



Skema Gambar

Gambar 2.1 Kerangka Pikir 32

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Unit layanan Pengadaan (ULP) 42



KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas berkat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini meskipun masih jauh dari kesempurnaan.

Penulis sepenuhnya sadar atas keterbatasan penulisan skripsi ini, walaupun banyaknya hambatan dan kendala yang dihadapi, namun berkat tekad dan kerja keras serta dorongan dari berbagai pihak akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini walaupun masih dalam bentuk sederhana. Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis telah banyak dibantu oleh orang-orang yang selalu memberikan bantuan berupa dorongan, Bimbingan, semangat, dan motivasi serta petunjuk-petunjuk sehingga hambatan-hambatan dalam menyelesaikan skripsi ini dapat teratasi.

Melalui Kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orang tua tercinta atas didikan dan kasih sayangnya, Dengan kerendahan hati ingin menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada semua pihak terutama kepada.

1. Ibu Hj.Melinda Aksa Mahmud Sebagai Ketua Bosowa Fondation
2. Bapak Prof. DR.Ir H. Muh. Saleh Pallu, M.Eng. selaku Rektor Universitas Bosowa "45" Makassar
3. Bapak Andi Arifuddin Manne, SE, Msi, SH, MH, selaku Dekan Fakultas Universitas Bosowa "45" Makassar

4. Bapak Ramli Manrapi, SE, M.Si dan Bapak Amrullah, SE, MM Selaku Pembimbing yang selalu meluangkan waktu untuk memberikan petunjuk dan dorongan dalam Penulisan Skripsi ini
5. Segenap Dosen dan Staf Akademik Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa “45” Makassar, atas segala bantuan yang diberikan kepada penulis selama mengikuti perkuliahan, khususnya pada Jurusan Manajemen
6. Ibunda tercinta dengan penuh kesabaran, ketabahan dalam mendidik dan mengasuh penulis serta berkat do'a tulusnya sehingga penulis dapat menyelesaikan studi pada Universitas “45”.
7. Tak lupa penulis ucapkan terima kasih kepada sahabat-sahabatku yang telah banyak memberikan bantuan dan dorongan sehingga penulisan skripsi ini dapat terwujud sebagaimana adanya

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan pahala yang setimpal bantuan baik yang telah diberikan kepada penulis. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa apa yang terdapat dalam Skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan yang tentunya memerlukan masukan-masukan dari berbagai pihak baik itu berupa saran ataupun kritikan yang bersifat membangun sehingga dapat lebih berguna dan bermanfaat bagi penulis. Amin

Pinrang,

Penulis

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemerintahan menyadari bahwa pembangunan tidak akan berjalan dengan lancar, tertib, efisien tanpa adanya aparatur pemerintahan yang bersih dan berwibawa. Pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan yang bertujuan mewujudkan cita-cita nasional bangsa Indonesia berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Kemudian untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut dibutuhkan aparatur pemerintah yang tangguh, berkemampuan tinggi sehingga didalam melaksanakan tugas dapat memperhatikan sumber daya manusia yang tinggi pula. Dengan demikian akan tercipta aparat pemerintahan yang berdaya guna

Dalam rangka pelaksanaan tugas pokok, maka fungsi manajemen sangat penting terutama dalam hal perencanaan sebagai salah satu fungsi dasar manajemen dan untuk meningkatkan kinerja sebagai pegawai negeri sipil. Fungsi perencanaan ini dilaksanakan dengan tepat memantapkan pelaksanaan fungsi manajemen lainnya seperti, fungsi-fungsi manajemen pengawasan, pengorganisasian dan pelaksanaan dengan tetap memantapkan fungsi manajemen tersebut secara baik tercapai dan hasil dari seluruh kegiatan memperlihatkan hasil yang memuaskan.

Perencanaan kegiatan dalam kaitan dengan proses penarikan tenaga kerja (rekrutmen) tidak diabaikan begitu saja, sebab apabila pemerintahan tidak memperlihatkan masalah ini, maka dapat terjadi hal demikian dan dapat

menimbulkan kerugian, berupa pemborosan biaya yang telah dikeluarkan baik dalam proses rekrutmen seleksi maupun oleh pelatihan yang mungkin memberikan dan menyebabkan pemerintahan akan menderita kerugian. Nampak jelas apabila dikaitkan dengan sumber-sumber lain seperti : sistem, prosedur, dan pedoman kerja yang didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Bila dikaitkan dengan objek penelitian, penulis yakni pemerintah Daerah Kabupaten Pinrang, maka pemerintah Daerah juga masih punya beberapa kendala yang menyangkut pentingnya analisis perencanaan sumber daya manusia terhadap efektivitas rekrutmen, dimana rekrutmen serta perencanaan sumber daya manusia yang efektif merupakan kunci sukses atau gagalnya Pemerintah daerah dimasa mendatang.

Berdasarkan hal tersebut di atas dapat disimpulkan begitu pentingnya kualitas Pegawai negeri yang di tempatkan pada suatu instansi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Berdasarkan pertimbangan – pertimbangan, maka penulis tertarik untuk mengetahui sejauh mana “Analisis perencanaan sumber daya manusia terhadap efektivitas rekrutmen pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Barang/Jasa Kabupaten Pinrang”.

Sebagaimana diketahui bahwa pemimpin sangat perlu memberikan perhatian utama pada pengembangan sumber daya manusia yang merupakan pengkhususan manajemen secara umum. Dimana manajemen sumber daya manusia pemimpin yang ingin melihat bawahannya berkerja secara optimal harus mampu melaksanakan peranan agar pekerjaan dapat diselesaikan lebih baik lagi. Dalam hal ini suatu Instansi dapat dikatakan berhasil tergantung dari sumber daya

manusia sebagai pusat dan inspirasi dalam mencapai tujuan, unsur kualitas sumber daya manusia seperti keterampilan, dedikasi kejujuran dan rasa tanggung jawab yang dipertahankan oleh pegawai negeri sipil yang ada dilingkungan unit layanan pengadaan barang/jasa Kabupaten Pinrang.



1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini adalah “apakah rekrutmen sumber daya manusia telah sesuai dengan perencanaan pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Barang/Jasa Kabupaten Pinrang”.

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui sejauh mana pemerintahan telah mengambil kebijaksanaan yang berhubungan dengan peningkatan efektifitas rekrutmen pegawai negeri sipil di unit layanan pengadaan barang/jasa Kabupaten Pinrang

1.4 Manfaat Penelitian

Sedangkan manfaat yang diperoleh dalam penelitian ini adalah :

1. Sebagaimana bahan masukan yang dapat digunakan oleh Pemerintah Kabupaten Pinrang yang nantinya memberikan suatu informasi serta menjadi bahan pertimbangan bagi kebijaksanaan dalam merekrut pegawai negeri sipil pada unit layanan pengadaan barang/jasa
2. Sebagai bahan referensi untuk melihat kenyataan yang ada dengan teori-teori yang dapat didapatkan selama mengikuti perkuliahan dan juga karya yang membahas masalah serupa dengan penulisan ini.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Teori

2.1.1 Pengertian Perencanaan

Sebelum mengambil kesimpulan mengenai kesimpulan perencanaan, maka penulis coba memaparkan beberapa pendapat para ahli yang memberikan pengertian mengenai perencanaan sebagai berikut :

Menurut George R Teri yang dikutip oleh H.Melayu, S.P Hasibun (2009-274) "planning is the selection and the making and using of assumption regarding the future in the visualization and formulation of proposed activities believed necessary to achieve desired result"

Sedangkan Manullang (2011 :41) mengemukakan sebagai berikut :

"Perencanaan adalah penentuan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan yang merupakan serangkaian-serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan.

Selanjutnya menurut Panglaykim dan Tansil (2010 : 78) dalam bukunya mengemukakan bahwa :

Perencanaan adalah menghubungkan-hubungi kenyataan dalam data membayangkan dan merumuskan tindakan-tindakan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan ketiga ahli diatas, maka dapat dikatakan bahwa perencanaan berarti menentukan sebelumnya apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukan, perencanaan dapat dianggap sebagai

suatu kesimpulan keputusan dalam hubungan dimana perencanaan tersebut dianggap sebagai tindakan untuk yang akan datang dengan jalan membuat keputusan-keputusan sekarang

Dari uraian tersebut diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa terjadi perencanaan adalah aktifitas yang menganalisis keadaan –keadaan yang terjadi kemudian membuat rumusan apa yang harus dikerjakan kapan, dimana berapa lama dan bagaimana melakukannya untuk mencapai hasil yang ditetapkan.

Assauri (2009 : 120) dalam bukunya menyatakan bahwa perencanaan adalah kegiatan memilih dan menentukan tujuan-tujuan dan kerja sama perusahaan program dan prosedur kerja yang dilaksanakan.

Selanjutnya menurut Adi Koesoemah (2009 : 1) secara singkat menyatakan bahwa : “perencanaan adalah proses pemilihan tujuan perusahaan yang realitas.”

Kemudian Malayu S.P. Hasibun (2008:278) dalam bukunya mengatakan bahwa dalam perencanaan yang mantap akan memberikan peramalan yang bertujuan untuk :

- Meramalkan kebutuhan dan persediaan tenaga kerja yang ada
- Meramalkan kemajuan perusahaan dan teknologi, sehingga harus dilaksanakan pelatihan dengan kurikulum yang tepat.
- Meramalkan kemajuan- kemajuan dan peningkatan kemampuan sumber daya manusia
- Meramalkan kebutuhan akan jenis sumber daya manusia pada masa yang akan datang.

- Meramalkan kebijaksanaan perubahan permintaan seperti, usia, umur, jam kerja, dan lain lain

Dari uraian tersebut diatas dapat diketahui bahwa tujuan akhir perusahaan adalah bagaimana mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada untuk mencapai suatu tingkat keuntungan dan tujuan-tujuan lainnya. Kemudian dalam proses perencanaan ada beberapa tindakan yang perlu diperhatikan, diantaranya

1. Penentuan tujuan perencanaan yang jelas dan terarah ketujuan yang berarti, karena tujuan tersebut memberikan kunci mengenai apa yang harus dikerjakan.
2. Menetapkan persetujuan untuk menggunakan dan menyebarkan dasar-dasar perkiraan dalam penyusunan rencana
3. Mencari dan menganalisa tindakan alternate.
4. Setelah merumuskan alternative-alternatif yang ada dan telah mengadakan penyelidikan atas keuntungan dan kerugian, maka si perencanaan harus melalui alternatif tersebut.
5. Pemeliharaan atas alternatif atau tindakan yang dilakukan.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai ilmu mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Konsep Kemampuan Sumber Daya Manusia

Semua organisasi baik organisasi lembaga publik maupun organisasi perusahaan bisnis, memiliki ciri-ciri organisasi yang sama yaitu suatu bentuk kerja

sama manusia untuk mencapai tujuan tertentu terdiri atas unsur-unsur individu, kelompok dan struktur organisasi, yang berbeda hanya pada tujuan organisasi yang ingin dicapai. Dari unsur manusianya baik pimpinan, staf pegawai maupun aparatur semuanya diperlukan persyaratan adanya kemampuan kerja (abilities, capabilities, skills) untuk kinerja (performance) bidang-bidang tugas yang dipercayakan.

Keterbelakangan suatu organisasi pada umumnya dilatarbelakangi oleh minimnya kemampuan sumber daya manusia yang terlibat didalamnya, baik aspek manajerial maupun pada aspek operasional. Tuntutan upaya peningkatan kemampuan sumber daya manusia sangat mutlak untuk menciptakan organisasi yang lebih baik dan mengelolanya dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang tinggi sebagai wahana untuk mencapai berbagai tujuan yang ingin dicapai.

Menurut Siagian (2008:15), salah satu aspek penting dari pertumbuhan dan pemeliharaan citra birokrasi yang positif adalah upaya yang sistematis, programatis, dan berkesinambungan dalam peningkatan kemampuan kerja birokrasi termasuk kemampuan sumber daya manusia. Oleh karena itu sebagai birokrasi dituntut adanya aparatur yang kapabel yaitu sumber daya manusia yang bekerja dengan efisien, efektif dan produktif.

2.1.3 Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Mondy & Noe (2005) mendefinisikan Perencanaan Sumber Daya Manusia sebagai proses yang secara sistematis mengkaji keadaan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa jumlah dan kualitas dengan keterampilan yang tepat, akan tersedia pada saat mereka dibutuhkan". Kemudian Eric Vetter dalam Jackson

& Schuler (2000) dan Schuler & Walker (2000) mendefinisikan Perencanaan sumber daya manusia (HR Planning) sebagai; proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumber daya manusia organisasi dari posisinya saat ini menuju posisi yang diinginkan di masa depan. Dari konsep tersebut, perencanaan sumber daya manusia dipandang sebagai proses linear, dengan menggunakan data dan proses masa lalu (short-term) sebagai pedoman perencanaan di masa depan (long-term).

Dari beberapa pengertian tadi, maka perencanaan sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan atau aktivitas yang dilakukan secara sistematis dan strategis yang berkaitan dengan peramalan kebutuhan tenaga kerja/pegawai dimasa yang akan datang dalam suatu organisasi (publik, bisnis) dengan menggunakan sumber informasi yang tepat guna penyediaan tenaga kerja dalam jumlah dan kualitas sesuai yang dibutuhkan.

Adapun dalam perencanaan tersebut memerlukan suatu strategi yang didalamnya terdapat seperangkat proses-proses dan aktivitas yang dilakukan bersama oleh manajer sumber daya manusia pada setiap level manajemen untuk menyelesaikan masalah organisasi guna meningkatkan kinerja organisasi saat ini dan masa depan serta menghasilkan keunggulan bersaing berkelanjutan. Dengan demikian, tujuan perencanaan sumber daya manusia adalah memastikan bahwa orang yang tepat berada pada tempat dan waktu yang tepat, sehingga hal tersebut harus disesuaikan dengan rencana organisasi secara menyeluruh.

Untuk merancang dan mengembangkan perencanaan sumber daya manusia yang efektif menurut Manzini (1996) untuk, terdapat tiga tipe perencanaan yang saling terkait dan merupakan satu kesatuan sistem perencanaan tunggal.

1. strategic planning yang bertujuan untuk mempertahankan kelangsungan organisasi dalam lingkungan persaingan,
2. operational planning, yang menunjukkan demand terhadap sumber daya manusia, dan
3. human resources planning, yang digunakan untuk memprediksi kualitas dan kuantitas kebutuhan sumber daya manusia dalam jangka pendek dan jangka panjang yang menggabungkan program pengembangan dan kebijaksanaan sumber daya manusia.

Untuk memudahkan organisasi melakukan berbagai tindakan yang diperlukan, diperlukan mengintegrasikan antara perencanaan sumber daya manusia dengan perencanaan strategik, manakala terjadi perubahan dan tuntutan perkembangan lingkungan organisasi yang demikian cepat. Sedangkan tujuan pengintegrasian perencanaan sumber daya manusia adalah untuk mengidentifikasi dan menggabungkan faktor-faktor perencanaan yang saling terkait, sistematis, dan konsisten. Salah satu alasan untuk mengintegrasikan perencanaan sumber daya manusia dengan perencanaan strategik dan operasional adalah untuk mengidentifikasi human resources gap antara demand dan supply, dalam rangka menciptakan proses yang memprediksi demand sumber daya manusia yang muncul dari

perencanaan strategik dan operasional secara kuantitatif dibandingkan dengan prediksi ketersediaan yang berasal dari program sumber daya manusia.

Pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia organisasi di masa depan ditentukan oleh kondisi faktor lingkungan dan ketidakpastian, disertai tren pergescran organisasi dewasa ini. Organisasi dituntut untuk semakin mengandalkan pada speed atau kecepatan, yaitu mengupayakan yang terbaik dan tercepat dalam memenuhi kebutuhan tuntutan/pasar (Schuler & Walker, 1990).

2.1.4 Kesenjangan Dalam Perencanaan Sumber Daya manusia

Dalam perencanaan sumber daya manusia tidaklah semudah apa yang dibayangkan, kendati telah ada perhitungan dan pertimbangan berdasarkan kecenderungan dan data yang tersedia, tapi kemelencengan bisa saja terjadi. Hal ini wajar karena selain adanya dinamika organisasi juga adanya perubahan faktor lingkungan, kebijakan yang tidak diantisipasi sebelumnya. Proses perencanaan sering tidak berjalan sebagaimana mestinya, karena kebijakan perencanaan tidak dibuat secara detil, sehingga terjadi kesenjangan antara kebijakan sebelumnya dengan aspek teknis operasional secara empiris. Persoalan yang dihadapi dalam perencanaan sumber daya manusia dalam pengembangan dan implementasinya dari strategi sumber daya manusia dapat dikelompokkan ke dalam empat permasalahan (Rothwell, 1995) :

1. Perencanaan menjadi suatu problema yang dirasa tidak bermanfaat karena adanya perubahan pada lingkungan eksternal organisasi, meskipun nampak adanya peningkatan kebutuhan bagi perencanaan.

2. Realitas dan bergesernya kaleidoskop prioritas kebijakan dan strategi yang ditentukan oleh keterlibatan *interes group* yang memiliki power.
3. Kelompok faktor-faktor yang berkaitan dengan sifat manajemen dan ketrampilan serta kemampuan manajer yang memiliki preferensi bagi adatasi pragmatik di luar konseptualisasi, dan rasa ketidakpercayaan terhadap teori atau perencanaan, yang dapat disebabkan oleh kurangnya data, kurangnya pengertian manajemen lini, dan kurangnya rencana korporasi.
4. Pendekatan teoritik konseptual yang dilakukan dalam pengujian kematangan perencanaan sumber daya manusia sangat idealistik dan preskriptif, di sisi lain tidak memenuhi realita organisasi dan cara manajer mengatasi masalahmasalah spesifik.

Permasalahan tersebut merupakan sebuah resiko yang perlu adanya antisipasi dengan menerapkan aspek fleksibilitas ,manakala terjadi kesenjangan di lapangan. Namun sedapat mungkin manajer telah menyiapkan langkah-langkah antisipasi secara cermat setiap perkembangan yang terjadi , karena pada dasarnya sebuah bangunan perencanaan sumber daya manusia tidak harus dibongkar secara mendasar, jika ada kekurangan dan kelemahan, tentu ada upaya mengatasi jalan keluar yang terbaik. Oleh karena itu diperlukan analisis terhadap perencanaan yang dibuat dengan menerapkan analisis SWOT.

2.1.5 Implementasi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pemilihan teknik merupakan starting point dalam melaksanakan berbagai aktivitas yang berhubungan dengan gaya manajeral, nilai dan budaya secara keseluruhan. Beberapa teknik perencanaan sumber daya manusia (Nursanti, 2002 : 61) dapat diimplementasikan dalam proses rekrutmen dan perencanaan karir.

a. Rekrutmen

Identifikasi kemungkinan ketidakcocokan antara supply dan demand serta penyesuaian melalui rekrutmen, sebelumnya dilihat sebagai alasan perencanaan manpower tradisional. Oleh karena itu diperlukan pendekatan baru yang mempertimbangkan kombinasi kompetensi karyawan melalui pengetahuan, keterampilan dan sikap dan pengalaman yang dimiliki. Perencanaan manajemen sumber daya manusia dapat dijadikan petunjuk dan memberikan wawasan masa yang akan datang bagi orang-orang yang diperlukan untuk menyampaikan produk-produk inovatif atau pelayanan berkualitas yang difokuskan melalui strategi bisnis dalam proses rekrutmen.

b. Perencanaan Karir

Hal ini membutuhkan pengertian proses-proses yang diintegrasikan pada karakteristik individual dan preferensi dengan implikasinya pada : budaya organisasi, nilai dan gaya, strategi bisnis dan panduan, struktur organisasi dan perubahan, sistem reward, penelitian dan sistem pengembangan, serikat penilaian dan sistem promosi. Beberapa organisasi dewasa ini menekankan pada tanggung jawab individual bagi pengembangan karir masing-masing. Sistem mentoring

formal maupun informal diperkenalkan untuk membantu pencapaian pengembangan karir. Seberapa jauh fleksibilitas dan efisiensi organisasi ditentukan oleh kebijakan pemerintah, baik fiscal maupun pasar tenaga kerja.

2.1.6 Evaluasi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencana sumber daya manusia dapat digunakan sebagai indikator kesesuaian antara supply dan demand bagi sejumlah orang-orang yang ada dalam organisasi dengan keterampilan yang sesuai : perencanaan sumber daya manusia juga berguna sebagai “early warning” organisasi terhadap implikasi strategi bisnis bagi pengembangan sumber daya manusia dengan melakukan audit terhadap sumber daya manusia. Teknik teknik yang dapat digunakan dalam evaluasi perencanaan sumber daya manusia meliputi :

1. Audit sederhana terhadap sasaran apakah memenuhi tujuan, kekosongan terisi, biaya berkurang, dan sebagainya. Sedangkan tingkat audit tergantung pada tujuan organisasi dan seberapa jauh analisis terhadap keberhasilan maupun penyimpangan dapat dilakukan.
2. Evaluasi sebagai bagian dari tinjauan prosedur organisasi lain sesuai standar penggunaan :
 - a) prosedur total kualitas; perlu bagi kebutuhan pengawasan dan dapat menggambarkan atensi bagi ketidakecukupan sumber daya manusia
 - b) Prosedur investasi manusia; perlu pengawasan bagi hasil pelatihan terhadap analisis kebutuhan pelatihan bagi seluruh karyawan berbasis kontinuitas.

- c) Pendekatan analitis bagi utilisasi sumber daya manusia dan pengawasan hasil
- d) Evaluasi sebagai bagian dari audit komunikasi general atau survei sikap karyawan
- e) Dimasukkannya hal-hal berikut sebagai bagian audit yang lebih luas atau tinjauan fungsi sumber daya manusia :
 - 1) Nilai tambah yang diperoleh organisasi, misalnya dalam mengembangkan manusia atau pengurangan perpindahan tenaga kerja.
 - 2) Dalam pemenuhan target departemen sumber daya manusia atau penetapan fungsi
 - 3) Dalam pengawasan pencapaian "equal opportunity target" dalam hal gender atau ras
 - 4) Sebagai bagian bentuk internal atau eksternal bench-marking komporasi dari perencanaan sumber daya manusia yang digunakan dan outcomes dalam bagian lain di organisasi yang sama
- f) Melakukan review atas penilaian individu.

Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa tujuan perencanaan sumber daya manusia adalah memastikan bahwa orang yang tepat berada pada tempat dan waktu yang tepat, sehingga hal tersebut harus disesuaikan dengan rencana organisasi secara menyeluruh. Salah satu hasil evaluasi penerapan program jangka panjang dapat ditunjukan bagi perencanaan program suksesi.



2.1.7 Prosedur Rekrutmen

Rekrutmen sering diperlakukan seolah-olah sebagai suatu proses satu arah (one-way-process) sesuatu yang dilakukan perusahaan atau pemerintahan untuk mencari calon-calon pegawai. Pendekatan ini dapat disebut sebagai teori rekrutmen “pencarian” (prospecting theory of rekrutmen) bagaimanapun, dalam prakteknya, calon pegawai dan kepala dines mencari organisasi sebagaimana halnya organisasi mencari mereka. Pandangan ini, yang disebut dengan rekrutmen “pasangan” (mating theory of rekrutmen), terkesan lebih realistic. Keberhasilan rekrutmen (dari perspektif organisasi) dan keberhasilan pencarian pekerjaan (dari perpektif calon karyawan) keduanya secara kritis tergantung pada penentuan waktunya. Manakala terdapat kecocokan antara upaya rekrutmen organisasi dengan upaya pencarian kerja pelamar, maka kondisinya dalam keadaan matang untuk bertemu.

Aktivitas-aktivitas perekrutan tidak terjadi sampai seseorang dalam organisasi memutuskan pegawai-pegawai seperti apa yang dibutuhkan dalam beberapa banyak jumlahnya. Proses rekrutmen itu dapat dibagi atas empat tingkatan proses yaitu :

- Penyusunan strategi untuk merekrut
- Pencarian pelamar-pelamar kerja
- Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok
- Pembuatan kumpulan pelamar

Rekrutmen biasanya merupakan aktivitas sumber daya manusia. Manajemen puncak dapat terlibat dalam penyusunan kebijakan-kebijakan umum perekrutan

seperti penentuan dimana akan merekrut, penetapan berapa besar biaya dan penentuan tujuan perjanjian kerja organisasi. Manajer-manajer ini biasanya tidak terlibat dalam proses rekrutmen, kecuali ketika mereka diminta melakukan sesuatu perjalanan perekrutan departemen sumber daya manusia secara luas bertanggung jawab atas hampir sebagian besar proses rekrutmen. Departemen ini merekomendasikan kebijakan kepada manajemen puncak, menyusun strategi – strategi dan prosedur – prosedur pengiklanan lowongan – lowongan pekerjaan, mengumpulkan informasi calon pelamar, dan menyaring informasi ini untuk membentuk sekumpulan pelamar departemen sumber daya manusia juga bertanggung jawab dalam mengevaluasi proses rekrutmen guna menentukan prosedur – prosedur perekrutan yang paling efektif.

2.1.8 Sumber-sumber rekrutmen

Manajemen memulai proses perekrutan dengan mengingat uraian jabatan dan spesifikasi jabatan. Perekrutan tenaga kerja dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

a. Internal

Dengan cara internal, calon pengisi posisi tertentu dicari dan diseleksi dari tenaga kerja yang ada dalam organisasi saat ini. Cara ini memiliki keuntungan. *Pertama*, tenaga kerja yang direkrut sudah memahami organisasi dengan baik sehingga proses penyesuaian menjadi lebih mudah dan kemungkinan berhasil semakin tinggi. *Kedua*, cara ini akan mendorong semangat kerja, loyalitas, dan komitmen kerja yang semakin tinggi. *Ketiga*, biasanya rekrutmen internal lebih murah dibandingkan dengan cara eksternal. Rekrutmen internalpun memiliki

keuntungan karena apabila satu orang dipromosikan maka akan ada promosi berantai untuk jabatan-jabatan di bawahnya. Rekrutmen ini dapat dilakukan melalui sistem informasi tenaga kerja yang ada dalam organisasi atau melalui bagan pergantian untuk tingkat manajemen yang lebih tinggi. Perekrutan ini dilakukan oleh organisasi karena beberapa alasan, seperti untuk penyegaran manajemen atau reformasi manajemen.

1) *Job postings*

Salah satu teknik rekrutmen dari dalam adalah *job postings*, dimana organisasi mengumumkan posisi jabatan yang kosong dalam organisai sehingga memberikan peluang kepada pegawai untuk bersaing secara sehat dengan mengajukan lamaran secara formal. Kelebihan teknik ini adalah memberikan kesempatan yang sama pada semua karyawan yang memenuhi kualifikasi untuk menjadi calon dan organisasi pun akan mempunyai banyak calon untuk dipilih. Adapun kelemahan cara ini adalah waktu yang dibutuhkan lebih lama.

2) Referensi manajemen

Dalam cara ini rekrutmen dilakukan melalui referensi dari karyawan lain dalam organisasi karena telah mengetahui potensi dan keahlian karyawan yang direkomendasikan pada manajemen untuk pekerjaan yang dimaksud. Kelebihannya, karyawan telah mengenal karakter dan keterampilan kandidat, lebih cepat, serta dari segi biaya lebih murah. Kelemahannya, manajemen tidak mengenal orang-orang selain pegawai dalam organisasi yang mungkin mempunyai keahlian yang lebih bervariasi dibandingkan dengan hanya merekrut berdasarkan referensi karyawan sendiri. Juga mungkin adanya diskriminasi. Sebab

karyawan akan cenderung mereferensikan teman-temannya sendiri yang memiliki sikap, sifat dan latar belakang yang hampir sama.

3) Serikat buruh

Teknik ini masih sangat jarang dipakai, terutama di negara berkembang seperti Indonesia. Tetapi metode ini sudah cukup sering diterapkan di negara maju, dimana organisasi serikat buruh (*union*) memiliki kekuatan yang solid dan mempunyai hak serta kedudukan yang sama dengan manajemen. Untuk itu manajemen dengan organisasi buruh hendaknya mempunyai visi yang sama dalam mencapai sasaran organisasi. Tujuan yang berbeda tidak lagi menjadi suatu pertentangan yang besar.

b. Eksternal

Perekrutan tenaga kerja eksternal berusaha menarik tenaga kerja dari luar organisasi. Dapat dilakukan dengan menggunakan iklan posisi pekerjaan melalui surat kabar atau universitas yang akan menghasilkan lulusan yang dihendaki. Proses rekrutmen dapat menjadi mahal terutama banyak tenaga kerja baru yang meninggalkan organisasi setelah kerja hanya satu atau dua tahun. Organisasi akan rugi investasi pelatihan pada tenaga kerja tersebut. Rekrutmen dengan cara lain adalah dengan bekerja sama dengan lembaga swasta, baik formal maupun informal, departemen tenaga kerja, atau kelompok swadaya masyarakat untuk merekrut calon yang potensial.

a. Iklan surat kabar dan majalah

Media ini sudah sangat umum digunakan dan dikenal sebagai cara yang cukup efektif untuk merekrut pelamar. Menggunakan metode ini membutuhkan

dua publikasi, yaitu penggunaan sarana media dan konstruksi iklan. Iklan sebagai media untuk mencari pelamar yang potensial dapat dengan mudah didapat. Namun kelemahannya organisasi akan dibanjiri oleh panggilan orang yang mencari posisi pada iklan tersebut. Penggunaan iklan bisa menyumbangkan terbentuknya citra organisasi dan prestise. Tetapi kadang-kadang diperlukan tenggang waktu yang lebih lama untuk publikasi ini.

b. Agen tenaga kerja pemerintah

Agen-agen tenaga kerja yang dikelola pemerintah biasanya informasinya mudah dijangkau oleh masyarakat yang membutuhkan pekerjaan, terutama yang bersifat tidak terampil. Agen ini berfungsi sebagai penghubung antara pencari kerja dan perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja. Calon pekerja dapat mendaftar ke kantor tenaga kerja, sementara pencari tenaga kerja memberitahukan lowongan kerja yang kosong. Kemudian kantor tenaga kerja menginformasikan kepada pencari kerja bila terdapat lowongan kerja yang cocok.

c. Agen tenaga kerja swasta

Agen tenaga kerja swasta belum banyak berfungsi. Keberadaannya terbatas di kota-kota besar yang diselenggarakan oleh konsultan dan lembaga informasi sumber daya manusia. Lembaga swasta ini tidak hanya mencari tenaga kerja terlatih tetapi juga menempatkan tenaga kerja terlatih untuk memenuhi permintaan organisasi yang akan ditempatkan pada level manajer.

d. Sewa (*Leasing*)

Teknik ini bisa dipakai pada organisasi yang ingin melakukan penghematan dari segi anggaran sumber daya manusia, seperti menghemat dana pensiun, asuransi, insentif, atau tunjangan lainnya.

e. *Open house*

Organisasi membuka kesempatan pada orang luar di sekitar organisasi untuk datang mengunjungi dan melihat fasilitas yang ada. Organisasi memberi penjelasan tentang organisasi dan sejarah singkat organisasi. Cara ini diharapkan dapat membuat orang tertarik untuk bekerja di perusahaan tersebut. Teknik ini lebih sesuai apabila organisasi ingin menarik calon pelamar yang memiliki keahlian dan keterampilan yang langka dan terbatas. Metode ini sudah dicoba di Indonesia dengan cara mengadakan kompetisi bisnis via internet

f. *Nepotisme*

Pemberian jabatan kepada famili masih sering dijumpai pada model perekrutan ini. Karena adanya ikatan keluarga yang masih kuat maka biasanya lebih bisa dipercaya dalam pekerjaan tugas. Namun kelemahannya pelamar ini belum tentu bisa menunjukkan kemampuan yang cakap dalam bekerja.

g. *Lembaga pendidikan dan universitas*

Rekrutmen dari sekolah-sekolah atau universitas bisa dilakukan dengan cara menjalin kerja sama dengan lembaga tersebut. Caranya bisa dengan menyaring para lulusan terbaik sekolah tersebut untuk dicoba magang terlebih dahulu pada organisasi. Apabila memang kinerja karyawan itu baik maka kontrak kerja bisa dilanjutkan. Beberapa sekolah tinggi dan universitas malahan kewalahan dalam

menerima permintaan perekrutan lulusan siswanya untuk ditempatkan di organisasi besar dengan gaji, fasilitas dan tunjangan yang memadai.

h. Perekrutan elektronik.

Melalui internet, peluang perusahaan untuk merekrut karyawan yang berpotensi tinggi terbuka luas. Ada banyak cara yang bisa dilakukan internet untuk proses perekrutan. Metode perekrutan melalui internet ini merupakan metode yang dirasakan paling efisien bagi perusahaan. Di samping perusahaan ingin mencari tenaga kerja luar sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan. Media ini dapat juga menjadi sarana promosi perusahaan. Banyak perusahaan skala besar yang memanfaatkan metode perekrutan dengan akses teknologi informasi pada akhir ini.

2.1.9 Pengertian Produktivitas Kerja

Pengertian Produktivitas Kerja menurut Basu Swastha dan Ibnu Sukotjo (1995:281) produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, energi, dan sebagainya) yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut. Sedangkan George J. Washinis (Rusli Syarif,1991:1) memberi pendapat bahwa "Produktivitas mencakup dua konsep dasar yaitu daya guna dan hasil guna. Daya guna menggambarkan tingkat sumber-sumber manusia, dana, dan alam yang diperlukan untuk mengusahakan hasil tertentu, sedangkan hasil guna menggambarkan akibat dan kualitas dari hasil yang diusahakan."

Menurut profesor Luis Sabourin (Rusli Syarif,1991:1) adalah "Rumusan tradisional dari produktivitas total tidak lain adalah ratio dari apa yang dihasilkan

terhadap saluran apa yang digunakan untuk memperoleh hasil tersebut. "Menurut Mukiyat (1998:481) bahwa produktivitas kerja biasanya dinyatakan dengan suatu imbangannya dari hasil kerja rata-rata dalam hubungannya dengan jam kerja rata-rata dari yang diberikan dengan proses tersebut. Sedangkan konsep produktivitas menurut piagam OSLA tahun 1984.

Menurut Dewan Produktivitas Nasional (dalam Husien, 2002: 9) menjelaskan bahwa:

Produktivitas mengandung arti sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input). Dengan kata lain bahwa produktivitas memiliki dua dimensi. Dimensi pertama adalah efektivitas yang mengarah kepada pencapaian target berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Yang kedua yaitu efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Pendapat yang demikian itu menunjukkan bahwa produktivitas mencakup sejumlah persoalan yang terkait dengan kegiatan manajemen dan teknis operasional.

Sedangkan konsep produktivitas dijelaskan oleh Ravianto (1999: 18) sebagai berikut:

1. Produktivitas adalah konsep universal, dimaksudkan untuk menyediakan semakin banyak barang dan jasa untuk semakin banyak orang dengan menggunakan sedikit sumber daya.

2. Produktivitas berdasarkan atas pendekatan multidisiplin yang secara efektif merumuskan tujuan rencana pembangunan dan pelaksanaan cara-cara produktif dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien namun tetap menjaga kualitas.
3. Produktivitas terpadu menggunakan keterampilan modal, teknologi manajemen, informasi, energi, dan sumber daya lainnya untuk mutu kehidupan yang mantap bagi manusia melalui konsep produktivitas secara menyeluruh.
4. Produktivitas berbeda di masing-masing negara dengan kondisi, potensi, dan kekurangan serta harapan yang dimiliki oleh negara yang bersangkutan dalam jangka panjang dan pendek, namun masing-masing negara mempunyai kesamaan dalam pelaksanaan pendidikan dan komunikasi.
5. Produktivitas lebih dari sekedar ilmu teknologi dan teknik manajemen akan tetapi juga mengandung filosofi dan sikap mendasar pada motivasi yang kuat untuk terus menerus berusaha mencapai mutu kehidupan yang baik.

Sinungan (2000: 18) menjelaskan produktivitas dalam beberapa kelompok sebagai berikut :

1. Rumusan tradisional bagi keseluruhan produksi tidak lain adalah ratio apa yang dihasilkan (output) terhadap keseluruhan peralatan produksi yang digunakan.

2. Produktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari pada kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.
3. Produktivitas merupakan interaksi terpadu serasi dari tiga faktor esensial, yakni : Investasi termasuk pengetahuan dan teknologi serta riset, manajemen dan tenaga kerja.

Peningkatan produktivitas merupakan dambaan setiap perusahaan, produktivitas mengandung pengertian berkenaan dengan konsep ekonomis, filosofis, produktivitas berkenaan dengan usaha atau kegiatan manusia untuk menghasilkan barang atau jasa yang berguna untuk pemenuhan kebutuhan hidup manusia dan masyarakat pada umumnya. Sebagai konsep filosofis, produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan dimana keadaan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan mutu kehidupan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Hal ini yang memberi dorongan untuk berusaha dan mengembangkan diri. Sedangkan konsep sistem, memberikan pedoman pemikiran bahwa pencapaian suatu tujuan harus ada kerja sama atau keterpaduan dari unsur-unsur yang relevan sebagai sistem.

2.1.10 Definisi Pegawai

Dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan seorang pemimpin tidak menjalankan sendiri kegiatan yang bersifat operasional tetapi dilaksanakan oleh orang-orang pelaksanaan sebagai bawahannya. Untuk berhasilnya proses penyelenggaraan pencapaian tujuan tersebut sudah sewajarnya seorang pimpinan berusaha dan berdaya upaya untuk menggerakkan namun mengarahkan segala

kegiatan terhadap orang-orang bawahannya sedemikian rupa sehingga dapat dihindarkan timbulnya pemborosan-pemborosan waktu maupun uang. Jadi hubungan ini perlu diusahakan agar proses pencapaian tujuan tersebut dapat berjalan secara efektif dan efisien

Tanpa unsure manusia sebagai pegawai, maka tujuan organisasi tidak akan tercapai sebagaimana yang diharapkan. Apabila instansi pemerintahan yang merupakan suatu organisasi (wadah) maka pegawai adalah alat yang menggerakkan dan menggiatkan agar segala kegiatan organisasi tersebut dapat berjalan menuju tujuannya, pegawai inilah yang mengerjakan segala pekerjaan/ kegiatan-kegiatan.

Manajemen kepegawaian merupakan paduan kerja manajemen dan kepegawaian yang masing-masing mempunyai arti kondisi sendiri. Untuk apa arti manajemen dan apa arti kepegawaian. Hasibun (2010:1) mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dari sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Kepegawaian yang dalam bahasa Inggris diterjemakan dengan personil sering disebut dengan personalia. Yang dimaksud dengan kata kepegawaian ialah seluruh orang yang dipekerjakan dalam suatu badan tertentu, baik di badan-badan pemerintahan maupun swasta. Kata kepegawaian berasal dari kata dasar pegawai yang berarti karyawan/pekerja. Sekalipun demikian, penggunaan kata-kata tersebut cenderung berbeda dengan yang lain. Karena banyak diperbarui oleh tempat, sifat dan lingkungan kerja dimana seorang dipekerjakan seseorang yang

diperkerjakan dilingkungan badan-badan pemerintahan cenderung disebut pegawai, sedangkan apabila ia diperkerjakan dilingkungan badan-badan swasta ia cenderung disebut karyawan oleh pekerja.

Setelah membahas pengertian manajemen dan kepegawaian sampailah kita pada pertanyaan apa yang disebut manajemen kepegawaian itu. Hasibuan (2007:14) mengemukakan bahwa “ manajemen kepemimpinan yaitu gaya seseorang pemimpin memperbarui bawahannya, agar mau berkerja sama dan berkerja efektif sesuai dengan tujuan organisasi : atau dengan kata lain : manajemen kepemimpinan adalah suatu ilmu yang mempelajari cara memberikan fasilitas untuk menggabungkan kemampuan dan rasa partisipasi pekerja dalam satu kesatuan aktifitas dan tercapainya tujuan.

Lebih lanjut kamingo (2011) menjelaskan agar peranan seseorang pemimpin itu dapat membawa perubahan-perubahan yang berarti dalam suatu kelompok dan organisasi beserta anggotanya, maka diperlukan pengertian yang komprehensif terhadap fenomena kepemimpinan. Untuk itu, kedua menawarkan peranan-peranan yaitu :

- 1.Peranan pembuatan keputusan
- 2.Peranaan social
- 3.Peranaan kharismatik



2.1.11 Peranaan, kedudukan, Kewajiban dan Hak PNS

2.8.1 Peranaan PNS

Telah kita Ketahui bersama bahwa kedudukan seseorang membawa pengaruh dalam peranannya, dilain pihak kedudukan membawa konsekuensi akan tugas dan kewajiban serta hak yang melekat pada kedudukan yang dimiliki oleh seseorang itu.

Belum semua PNS mengetahui secara benar peranaan, kedudukan, kewajiban, larangan dan hak-haknya. Bahkan lebih banyak diantara PNS yang belum mengetahui sebagian haknya tanpa mengetahui secara benar kewajiban-kewajibannya. Sebagaimana telah dimaklumi bahwa PNS adalah mereka yang telah memenuhi syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan.

Pegawai negeri (perijodatminto, 2008:9) adalah unsur aparatur Negara, abdi Negara dan abdi masyarakat yang dengan penuh kesetiaan dan ketaatan kepada pancasila, UUD 1945, Negara dan pemerintahan menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan.

Bagaimana pentingnya arti kedudukan dan peranan PNS secara tegas telah ditentukan dalam UU Nomor 8 Tahun 1974; tentang pokok-pokok kepegawaian. Rumusan tersebut bertolak pada pokok pikiran bahwa pemerintahan tidak hanya menjalankan tugas umum pemerintahan tetapi juga harus mampu melaksanakan fungsi pembangunan. atau dengan kata lain pemerintahan bukan hanya melakukan

tat tertib pemerintahan, tetapi juga harus mampu mengerakkan dan memperlancar pembangunan untuk kepentingan rakyat banyak.

2.8.2 Kedudukan PNS

Pegawai negeri bukan saja unsure aparatur Negara, tetapi juga abdi Negara dan abdi masyarakat yang hidup ditengah-tengah masyarakat dan berkerja untuk kepentingan masyarakat.

Sebagai aparatur Negara, pegawai negeri merupakan tulang punggung dalam penyelenggaraan roda pemerintahan dan sebagai abdi Negara serta abdi masyarakat harus mengabdikan kepada tugasnya, melaksanakan tugasnya, memberikan pelayanan sebaik-baiknya

Pegawai negeri adalah pelaksana peraturan perundang-undangan oleh sebab itu pegawai negeri wajib berusaha agar setiap peraturan perundang-undangan pertama-tama dipahami dan dilaksanakan serta dipatuhi atau ditaati sebaik-baiknya disamping dirinya mengusahakan agar masyarakat dapat dan mau menaati peraturan perundang-undangan itu.

Dari uraian diatas telah jelas bagaimana kedudukan pegawai negeri itu. Kedudukan mereka dalam beberapa hal berbeda dengan warganya biasa karena kepadanya dipercayakan tugas menjalankan fungsi umum pemerintahan dan pembangunan.

2.8.3 Kewajiban PNS

Kewajiban PNS berdasarkan UU No. 8 Tahun 1974 ditentukan sebagai berikut :'

1. Menurut pasal 4 dari UU No. 8 tahun 1974 setiap wajib setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan pemerintah.
2. Pada umumnya yang dimaksud dengan kesetiaan dan ketaatan adalah tekad dan kesanggupan untuk melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang disertai atau ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Kesetiaan dan ketaatan timbul dari pengetahuan dan pemahaman yang mendalam, oleh sebab itu setiap PNS wajib mempelajari, memahami secara mendalam serta menghayati Pancasila, UUD 1945, Haluan Negara, dan Politik Pemerintahan
3. Menurut pasal 5 dari UU No. 8 tahun 1979; setiap PNS wajib menaataati segala peraturan dengan penuh pengabdian, kesadaran dan tanggung jawab.
4. Pegawai negeri sipil adalah pelaksana peraturan perundang-undangan oleh sebab itu wajib berusaha agar setiap peraturan perundang-undangan ditaati oleh masyarakat. Sehubungan dengan hal tersebut PNS berkewajiban untuk memberikan contoh keteladanan. Panutan yang baik dan melaksanakan peraturan perundang-undangan yang berlaku
5. Menurut pasal 6 dari UU No. 8 tahun 1974 setiao pegawai negeri sipil harus menyimpan rahasia jabatan itu. Yang dimaksud dengan "rahasia" adalah rencana kegiatan atau tindakan yang akan, sedang atau telah

dilakukan yang dapat mengakibatkan persoalan yang besar atau dapat menimbulkan bahaya, apabila diberitahukan kepada atau diketahui oleh orang yang tidak berhak. Rahasia jabatan adalah rahasia mengenai atau yang ada hubungannya dengan jabatan. Rahasia jabatan dapat berupa dokumen tertulis, seperti surat, notulen rapat dan lain-lain.

2.8.4 Hak PNS

Di samping kewajiban-kewajiban sebagaimana tersebut diatas ditentukan juga hak-hak pegawai negeri sipil yaitu :

1. Menurut pasal 7 UU No. 8 tahun 1974: setiap pegawai negeri sipil berhak memperoleh gaji yang layak dan sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawab. Pada dasarnya setiap PNS harus dapat hidup layak dari gajinya, sehingga dengan demikian ia dapat hidup sejahtera dari pendapatan yang diterimanya
2. Menurut pasal 18 UU No. 8 tahun 1974 : setiap pegawai negeri sipil berhak atas cuti.
3. Menurut pasal 9 UU No 8 tahun 1974: setiap pns yang ditimpa sesuatu kecelakaan dalam arena menjalankan tugas berkewajiban berhak memperoleh perawatan.
4. Apabila pegawai negeri sipil bersangkutan meninggal dunia, maka keluarganya berhak memperoleh uang duka.

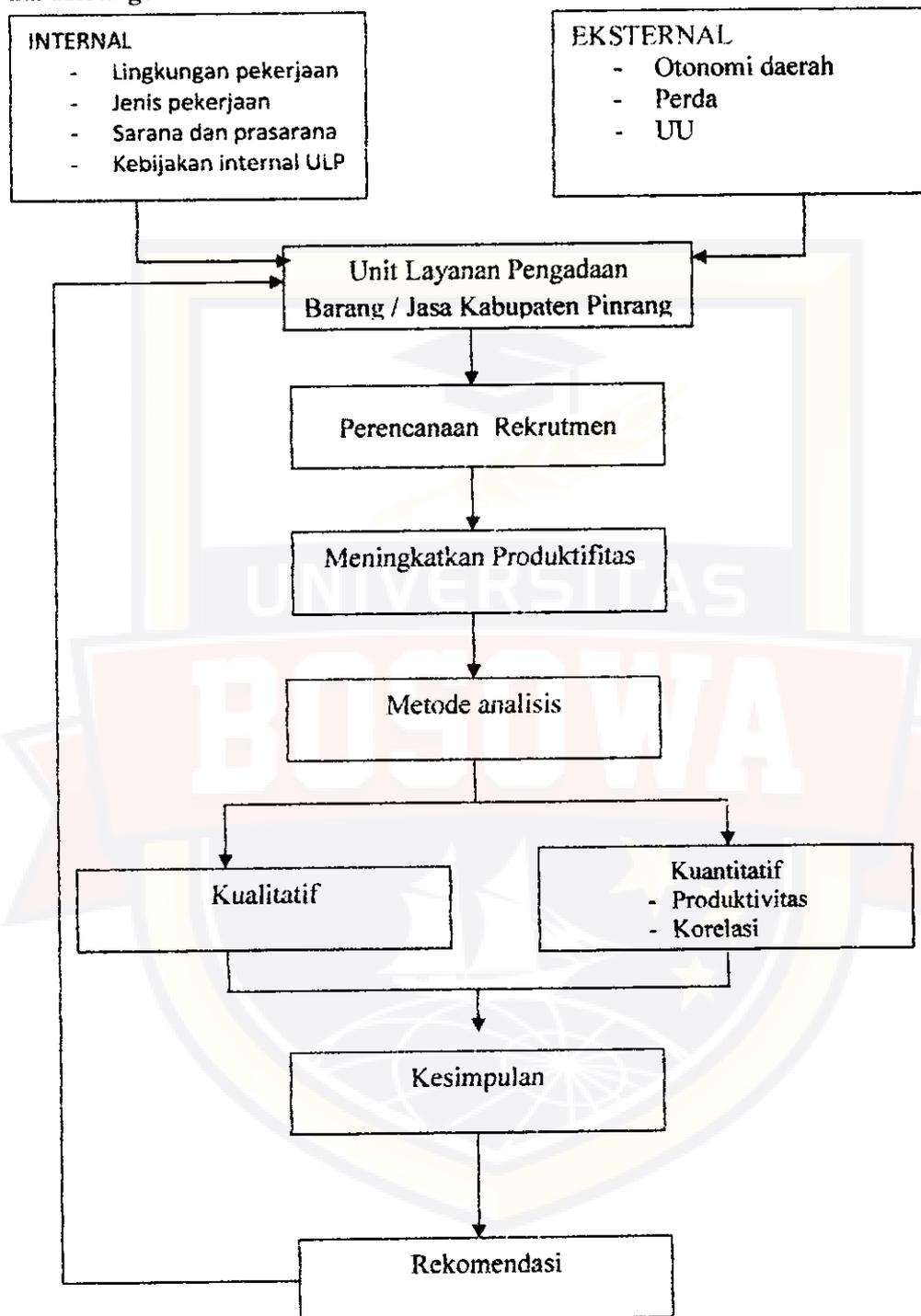
5. Menurut pasal 10 UU No 8 tahun 1974; setiap pegawai negeri sipil yang telah memenuhi syarat dan telah berjasa serta bertahun-tahun mengabdikan dirinya kepada Negara berhak mendapatkann dana pension.

Dalam rangka meningkatkan fungsi pengawasan melekat atasan langsung maka pemahaman dan penghayatan kedudukan, kewajiban dan hak-hak kepegawaian mutlak menjadi kewajiban bagi PNS pada umumnya, khususnya pada pejabat structural. Mereka harus mengetahui, memahami secara benar dan seimbang akan kedudukan, peranaan kewajiban dan hak – hak tersebut. Sebagai atasan harus menjadi teladan, contoh, penentuan bagi bawahan. Di lain pihak pejabat atau atasan harus mampu member bimbingan dan teguran kepada bawahan apabila terjadi pelanggaran.

BUSOWA



2.2 Kerangka Pikir



2.3 Hipotesis

Berdasarkan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis yang penulis ajukan yaitu : “Diduga bahwa perencanaan rekrutmen sumber daya manusia pada Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Pinrang berperan positif terhadap peningkatan pegawai negeri sipil.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Daerah dan Waktu Penelitian

Dalam penyusunan proposal ini penulis melakukan penelitian di Unit Layanan Pengadaan (ULP) Kabupaten Pinrang kurang lebih 3 (tiga) bulan

3.2 Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka pengumpulan data dilakukan melalui :

1. Penelitian Kepustakaan (*library research*)

Yaitu dengan membaca dan mempelajari literature yang berhubungan dengan masalah yang dibahas agar memperoleh teoritis yang akan digunakan dalam pembahasan dan sekaligus sebagai dasar untuk mengadakan analisa.

2. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Yaitu penelitian yang langsung ke perusahaan dan wawancara dengan pihak berwenang di perusahaan yang menjadi objek penelitian.

- a) *Observasi* yaitu pengumpulan data dengan cara peninjauan langsung ke lokasi penelitian untuk mengetahui keadaan lokasi penelitian
- b) *Wawancara* yaitu suatu bentuk pengumpulan data dengan melakukan wawancara dengan bagian yang menerima dan

menempatkan pegawai yang berkompeten untuk mengumpulkan data mengenai informasi yang berkaitan langsung dengan penelitian ini.

- c) *Dokumentasi* yaitu pengumpulan data melalui dokumen – dokumen perusahaan yang berkaitan dengan penelitian ini.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis dan sumber data yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut

a) Jenis data :

1. Data Kualitatif, data yang berupa keterangan-keterangan mengenai sejarah berdirinya perusahaan, struktur organisasi perusahaan, dan pembagian tugas dan wewenang (*job disruption*).
2. Data Kuantitatif, yaitu data yang berupa angka-angka seperti laporan kinerja pegawai

b) Sumber data :

1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari perusahaan melalui wawancara dengan pimpinan perusahaan serta pegawai yang mempunyai hubungan dengan masalah yang dibahas.
2. Data Sekunder, yaitu data yang berupa dokumen-dokumen dan laporan tertulis dari perusahaan serta informasi lain yang ada hubungannya dengan masalah yang dibahas.



3.4 Metode Analisis

1. Analisis kualitatif

Analisis bertujuan untuk menganalisis fungsi dan peranan karyawan/pegawai sesuai dengan keahlian dan kemampuan intelektualnya dalam upaya meningkatkan dan mengembangkan sumber daya manusia pegawai negeri sipil

2. Analisis kuantitatif

Yaitu analisis yang digunakan untuk mengetahui tingkat produktifitas yang digunakan untuk mengetahui produktifitas dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Produktifitas} = \frac{\text{Out put}}{\text{In put}}$$

Dimana :

P = produktivitas kerja

O = Jumlah Profit (Output)

I = Jumlah Karyawan (Input)

Untuk mengetahui hubungan terhadap rekrutmen terhadap jumlah pelamar pekerjaan dengan tenaga kerja yang dibutuhkan digunakan alat analisis korelasi, sebagai berikut :

Rumus :

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \cdot Y}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum Y)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Dimana :

n = besarnya sampel

X = Pelamar pekerjaan

Y = Tenaga kerja yang dibutuhkan

r = Koefisien korelasi

3.5 Definsi Operasional

1. Definsi operasional

Untuk menghindari kesalahpahaman atau terjadinya interpretasi yang berbeda-beda dan memperjelas permasalahan yang akan dikaji secara ampiris, maka perlu di berikan definisi operasional sebagai berikut :

1. Manajemen adalah prose perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian upaya organisasi dan semua sumber daya organisasi untuk mendapatkan tujuan yang telah ditetapkan.
2. Pengertian rekrutmen adalah serangkaian aktifitas mencari dan meningkat para pelamar pekerjaan dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan identifitas dalam perencanaan kepegawaian
3. Pengertian perencanaan adalah segala aktifitas yang dilakukan sebelum kegiatan dimulai dalam mempersiapkan diri agar dalam pencapaian tujuan dapat berjalan seoptimal mungkin.
4. Manajemen personalia adalah suatu ilmu dan seni untuk melaksanakan antara lain: planning, organizing, dan controlling sehingga efektivitas personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan.

2. Pengukuran variabel

Untuk mengukur variabel penelitian ini digunakan instrument kusioner atau angket dengan mengajukan sejumlah pertanyaan atau kepada responden penelitian ini. jenis data yang dikumpulkan adalah data yaitu kategorisasi kemungkinan jawaban pada setiap pertanyaan yang mengandung perbedaan nilai antara satu dengan yang lainnya. Misalnya : sangat berperan, cukup berperan, kurang berperan, dan tidak berperan



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAAN

4.1 Sejarah Singkat

Pada hari Kamis, tanggal 15 Oktober 2009, Menteri Perindustrian Fahmi Idris telah meresmikan pembukaan Kantor Unit Layanan Pengadaan (ULP) Barang dan Jasa Departemen Perindustrian.

Pembentukan kantor ULP ini merupakan bagian dari agenda reformasi di lingkungan Departemen Perindustrian (Depperin) yang mana kegiatan pengadaan barang dan jasa pemerintah di lingkungan Depperin dapat menjadi lebih efisien, efektif, transparan, bersaing, adil, dan akuntabel. ULP bekerja melalui penerapan sistem layanan pengadaan barang/jasa terpusat dan elektronik (e-procurement).

Menurut Menteri Perindustrian Fahmi Idris, pembentukan ULP di Depperin didorong oleh suatu kenyataan bahwa selama ini pengadaan barang dan jasa di Depperin masih dilakukan secara konvensional sehingga belum memberikan hasil yang maksimal karena masih terjadi ketidakefisienan dalam penggunaan dana negara, lambatnya realisasi anggaran, pelaksanaan pelelangan yang kurang transparan dan banyak terjadi sanggahan, adanya perbedaan pemahaman aturan pengadaan dan berbagai permasalahan lainnya. Di lain pihak, oleh karena seluruh pejabat teras Depperin juga selaku PPK, maka capaian pelaksanaan TUPOKSI-nya menjadi terpengaruh, terutama bila ada masalah dalam pengadaan barang/jasa yang menjadi tanggung jawabnya.

Sakri Widhianto, Inspektur Jenderal Depperin menambahkan bahwa selain alasan tersebut di atas, pembentukan ULP Depperin juga sebagai tindak lanjut pelaksanaan ketentuan Pasal 1 angka 8a dan pasal 10 ayat (2a) Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2006 tentang Perubahan Keempat atas Keputusan Presiden Nomor 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah.

Pembentukan kantor ULP Depperin dengan mendapat bimbingan dari pimpinan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) dan pimpinan ULP Pemerintah Kota Pinrang.

Kantor ULP Depperin dipimpin oleh Herman Supriadi selaku Kepala ULP, dibantu seorang sekretaris, 3 ketua bidang (bidang administrasi, bidang teknis, dan bidang sarana prasarana), staf sekretariat, dan 5 kelompok kerja pengadaan yaitu pokja pengadaan jasa pemborongan, pokja pengadaan barang (2 pokja), pokja pengadaan jasa konsultasi, pokja pengadaan jasa lainnya.

Kantor ULP memperoleh alokasi anggaran operasional Rp 3,2 miliar dalam DIPA tahun 2014.

Kantor ULP Depperin bekerja dengan menerapkan sistem e-procurement, yang sementara ini akan menangani pengadaan barang dan jasa di lingkungan Depperin yang nilainya di atas Rp 200 juta. Perusahaan penyedia barang dan jasa perlu menyiapkan diri untuk dapat mengikuti sistem pengadaan barang dan jasa di Depperin yang akan dilakukan secara online

4.2 Visi dan Misi

Visi:

1. Mewujudkan sistem pengadaan yang kredibel.
2. Menjadi Unit Layanan Pengadaan yang kredibel berdasarkan peraturan yang berlaku dan dapat bermanfaat bagi civitas akademika serta masyarakat.

Misi:

1. Menjalankan aturan pengadaan yang jelas, sumber daya manusia yang profesional, dan memberikan kepastian hukum dibidang pengadaan barang / jasa pemerintah
2. Melaksanakan layanan pengadaan yang kredibel berdasarkan peraturan yang berlaku agar semua para stakeholder dan civitas akademika serta masyarakat mendapatkan manfaat yang optimal.
3. Melakukan pengembangan dan penyebarluasan pengetahuan pengadaan barang/jasa pemerintah agar mendapatkan sumber daya manusia yang profesional dan taat hukum.

4.4 Fungsi dan Tugas

Tugas Kepala Unit Layanan Pengadaan

- a. Memimpin dan mengkoordinasikan seluruh kegiatan unit layanan pengadaan;
- b. Menyusun dan melaksanakan strategi pengadaan barang/jasa unit layanan pengadaan;
- c. Menyusun program kerja dan anggaran unit layanan pengadaan;
- d. Mengawasi seluruh kegiatan pengadaan barang/jasa di unit layanan pengadaan dan melaporkan apabila ada penyimpangan dan/atau indikasi penyimpangan;
- e. Membuat laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan kegiatan pengadaan barang/jasa kepada Kepala Daerah;
- f. Melaksanakan pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia unit layanan pengadaan;
- g. Menugaskan anggota kelompok kerja sesuai dengan beban kerja masing-masing;
- h. Mengusulkan penempatan / pemindahan / pemberhentian / anggota pokja unit layanan pengadaan kepada Kepala Daerah; dan
- i. Mengusulkan staf pendukung unit layanan pengadaan sesuai dengan kebutuhan.

B. Tugas Sekretariat

- a. Melaksanakan pengelolaan urusan keuangan, kepegawaian, tata persuratan, perlengkapan, dan rumah tangga unit layanan pengadaan;

- b. Menginventarisasi paket-paket yang akan dilelang / diseleksi;
- c. Menyiapkan dokumen pendukung dan informasi yang dibutuhkan kelompok kerja unit layanan pengadaan;
- d. Memfasilitasi pelaksanaan pemilihan penyedia barang/jasa yang dilaksanakan oleh kelompok kerja unit layanan pengadaan;
- e. Mengagendakan dan mengkoordinasikan sanggahan yang disampaikan oleh penyedia barang/jasa;
- f. Mengelola sistem pengadaan dan sistem informasi data manajemen pengadaan untuk mendukung pelaksanaan pengadaan barang/jasa;
- g. Mengelola dokumen pengadaan barang/jasa;
- h. Melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pengadaan dan menyusun laporan; dan
- i. Menyiapkan dan mengkoordinasikan tim teknis dan staf pendukung unit layanan pengadaan dalam proses pengadaan barang/jasa.

C. Tugas Kelompok Kerja

- a. Melakukan kaji ulang terhadap spesifikasi dan harga perkiraan sendiri paket-paket yang akan dilelang/diseleksi;
- b. Menyusun rencana pemilihan penyedia barang/jasa dan menetapkan dokumen pengadaan;
- c. Melakukan pemilihan penyedia barang/jasa mulai dari pengumuman kualifikasi atau pelelangan sampai dengan menjawab sanggah;
- d. Mengusulkan penetapan pemenang kepada PA pada Kementerian / Lembaga / Institusi / atau Kepala Daerah untuk Penyedia

Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa lainnya yang bernilai di atas

Rp.100.000.000.000,- (sepuluh miliar rupiah);

e. Menetapkan pemenang untuk :

1) Pelelangan atau penunjukkan langsung untuk paket pengadaan

barang/pekerjaan konstruksi/jasa lainnya yang bernilai paling tinggi Rp 10.000.000.000,- (sepuluh miliar rupiah);

2) Seleksi atau penunjukkan langsung untuk paket pengadaan jasa

konsultansi yang bernilai paling tinggi Rp 10.000.000.000,- (sepuluh miliar rupiah)

f. Menyampaikan berita acara hasil pelelangan kepada PPK melalui kepala ULP;

g. Membuat laporan mengenai proses dan hasil pengadaan barang/jasa kepada kepala ULP;

h. Memberikan data dan informasi kepada kepala unit layanan pengadaan mengenai penyedia barang/jasa yang melakukan perbuatan seperti penipuan, pemalsuan dan pelanggaran lainnya; dan mengusulkan bantuan teknis dan atau Tim Ahli kepada kepala ULP

4.5 PROSES SELEKSI

Proses seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak. Langkah-langkah ini mencakup pemaduan kebutuhan-kebutuhan kerja pelamar dan organisasi. Dalam banyak departemen personalia, penarikan dan seleksi digabungkan dan disebut Employment function.

Proses seleksi adalah pusat manajemen personalia. Analisa jabatan, perencanaan sumber daya manusia, dan penarikan dilakukan terutama untuk membantu seleksi personalia.

MASUKAN-MASUKAN SELEKSI

Para manajer personalia menggunakan proses seleksi untuk mengambil keputusan penerimaan karyawan baru. Proses seleksi tergantung pada tiga masukan penting. Informasi analisis jabatan memberikan deskripsi jabatan, spesifikasi jabatan dan standar-standar prestasi yang diisyaratkan jabatan. Rencana-rencana sumber daya manusia memberitahukan kepada manajer personalia bahwa ada lowongan pekerjaan. Akhirnya, penarikan agar manajer personalia mendapatkan sekelompok orang yang akan dipilih. Ketiga masukan ini sangat menentukan efektivitas proses seleksi.

Disamping itu, manajer personalia harus menghadapi paling tidak tiga tantangan, yaitu tantangan-tantangan suplai, etis dan organisasional. Berbagai tantangan ini sering menjadi kendala proses seleksi.

Tantangan-tantangan Suplai

Semakin besar jumlah pelamar yang "qualified" maka akan semakin mudah bagi departemen personalia untuk memilih karyawan baru yang berkualitas. Dalam kenyataannya, banyak lowongan jabatan, seperti kebutuhan manajer profesional sekarang ini, sangat sulit dipenuhi. Keterbatasan suplai tersebut menyebabkan organisasi tidak leluasa memilih calon karyawan terbaik.

Tantangan-tantangan Ethis

Penerimaan karyawan baru karena hubungan keluarga, pemberian komisi dan kantor penempatan tenaga kerja, atau karena suap, semuanya merupakan tantangan bagi pengelola organisasi. Bila standar-standar etis ini dilanggar, karyawan baru mungkin dipilih secara tidak tepat.

Tantangan-tantangan Organisasional

Proses seleksi bukan merupakan tujuan akhir, tetapi prasarana dengan mana organisasi berupaya untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasarannya. Secara alamiah, organisasi menghadapi keterbatasan-keterbatasan, seperti anggaran atau sumber daya lainnya yang mungkin akan membatasi proses seleksi. Disamping itu, berbagai strategi, kebijaksanaan dan taktik organisasi juga merupakan batasan-batasan.

LANGKAH-LANGKAH DALAM PROSES SELEKSI

Departemen personalia dapat menggunakan berbagai prosedur seleksi untuk membandingkan pelamar dengan spesifikasi jabatan. Langkah-langkah dalam prosedur seleksi yang biasa digunakan paling tidak terdiri dari tujuh langkah. Bagi pelamar yang berasal dari suplai internal, kadang-kadang tidak perlu melalui beberapa langkah, seperti penerimaan pendahuluan, pemeriksaan referensi atau evaluasi medis (kesehatan).

Langkah-langkah Dalam Proses Seleksi

LANGKAH 1 : PENERIMAAN PENDAHULUAN

Proses seleksi merupakan jalur dua arah. Organisasi memilih para karyawan dan para pelamar memilih perusahaan. Seleksi dimulai dengan kunjungan calon pelamar ke kantor personalia atau dengan permintaan tertulis untuk aplikasi.

Bila pelamar datang sendiri, wawancara pendahuluan dapat dilakukan. Ini akan sangat membantu dalam upaya menghilangkan kesalahpahaman dan menghindarkan pencarian informasi dari sumber tidak resmi ("jalan belakang").

LANGKAH 2 : TES-TES PENERIMAAN

Tes-tes penerimaan sangat berguna untuk mendapatkan informasi yang relatif obyektif tentang pelamar yang dapat dibandingkan dengan para pelamar lainnya dan para karyawan sekarang. Tes-tes penerimaan merupakan berbagai peralatan bantu yang menilai kemungkinan padunya antara kemampuan, pengalaman dan kepribadian pelamar dan persyaratan jabatan.

Agar tes dapat meloloskan para pelamar yang tepat, maka ia harus valid. Validitas berarti bahwa skor-skor tes mempunyai hubungan yang berarti (signifikan) dengan prestasi kerja atau dengan kriteria-kriteria relevan lainnya.

Berbagai Peralatan Tes

Ada bermacam-macam jenis tes penerimaan. Setiap tipe tes mempunyai kegunaan yang terbatas, dan mempunyai tujuan yang berbeda. Secara ringkas, berbagai tipe tes dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Tes-tes Psikologis (Psychological Test)

- Test kecerdasan (intelligence test) : Yang menguji kemampuan mental pelamar dalam hal daya pikir secara menyeluruh dan logis.
- Test kepribadian (personality test) : Dimana hasilnya akan mencerminkan kesediaan bekerja sama, sifat kepemimpinan dan unsur-unsur kepribadian lainnya.
- Test bakat (aptitude test) : Yang mengukur kemampuan potensial pelamar yang dapat dikembangkan
- Test minat (interest test) : Yang mengukur antusiasme pelamar terhadap suatu jenis pekerjaan.
- Tes prestasi (achievement test) : Yang mengukur kemampuan pelamar sekarang

2. Tes-tes Pengetahuan (Knowledge Tests) : Yaitu bentuk tes yang menguji informasi atau pengetahuan yang dimiliki para pelamar. Pengetahuan yang diujikan harus sesuai dengan kebutuhan untuk melaksanakan pekerjaan

3. Performance Tests : Yaitu bentuk tes yang mengukur kemampuan para pelamar untuk melaksanakan beberapa bagian pekerjaan yang akan dipegangnya. Sebagai contoh, tes mengetik untuk calon pengetik.

4. Selain harus feasible penggunaan tes juga harus fleksibel. Hasil tes tidak selalu merupakan langkah pertama atau terakhir dalam proses seleksi. Akhirnya, tes penerimaan hanya merupakan suatu teknis di antara berbagai teknik yang digunakan dalam proses seleksi, karena tes hanya dapat dilakukan terhadap faktor-faktor yang bisa diuji secara mudah. Hal-hal yang tidak dapat diukur melalui pengujian mungkin sama pentingnya.

LANGKAH 3 : WAWANCARA SELEKSI

Wawancara seleksi adalah percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal dapat diterimanya atau tidak (acceptability) seorang pelamar. Pewawancara (interviewer) mencari jawab dua pertanyaan umum. Dapatkah pelamar melaksanakan pekerjaan? Bagaimana kemampuan pelamar dibandingkan dengan pelamar lain?

Wawancara mempunyai tingkah fleksibilitas tinggi, karena dapat diterapkan baik terhadap para calon karyawan manajerial atau operasional, berketerampilan tinggi atau rendah, maupun staf. Teknik ini juga memungkinkan pertukaran informasi dua arah : pewawancara mempelajari pelamar, dan sebaliknya pelamar mempelajari perusahaan.

Wawancara seleksi mempunyai dua kelemahan utama : reliabilitas dan validitas. Bagaimanapun juga teknik wawancara penting dilakukan dalam proses seleksi karena efektivitasnya dapat dipercaya dan mempunyai fleksibilitas.

Proses Wawancara

Tahap-tahap proses wawancara meliputi persiapan pewawancara, pengarahan atau penciptaan hubungan, pertukaran informasi, terminasi dan evaluasi. Setiap tahap harus dijalani agar wawancara berhasil.

Persiapan pewawancara. Kegiatan persiapan ini mencakup penentuan sasaran wawancara, pengembangan berbagai pertanyaan spesifik yang akan diajukan dalam proses wawancara, penetapan tipe wawancara dan format pertanyaan, serta pengenalan awal tentang pelamar dengan mempelajari blanko lamaran. Disamping itu, pewawancara harus mampu menjelaskan tugas-tugas pekerjaan, standar prestasi, upah dan tunjangan-tunjangan lain, dan bidang-bidang pekerjaan lainnya.

Pengarahan. Setelah wawancara dimulai, pewawancara perlu menciptakan hubungan yang relaks dengan pelamar dan suasana yang "enak". Tanda kondisi ini pewawancara mungkin tidak memperoleh gambaran yang lengkap dan jelas tentang potensi pelamar.

Pertukaran Informasi. Inti proses wawancara adalah pertukaran informasi. Untuk membantu menciptakan hubungan, banyak pewawancara mulai dengan bertanya kepada pelamar bila ada pertanyaan-pertanyaan yang ingin diajukan. Ini menimbulkan komunikasi dua arah dan memungkinkan pewawancara mulai untuk mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada pelamar.

Terminasi. Bila waktu wawancara yang tersedia habis, pewawancara perlu memberi isyarat bahwa wawancara akan segera diakhiri, dalam hal ini sekali lagi komunikasi non verbal sangat berguna.

Evaluasi. Segera setelah wawancara berakhir, pewawancara harus mencatat jawaban-jawaban tertentu dan kesan-kesan umum mengenai pelamar. Penilaian ini dapat menggunakan catatan yang telah disiapkan secara standar. Penggunaan catatan atau daftar standar akan meningkatkan reliabilitas wawancara sebagai teknik seleksi.

Kesalahan-kesalahan Wawancara

Ada berbagai penyebab kesalahan atau perangkap dalam proses wawancara. Kegagalan untuk mengatasi penyebab-penyebab kesalahan wawancara akan menurunkan efektivitas wawancara. Berbagai bentuk kesalahan wawancara secara terinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Halo Effect

Kesalahan ini terjadi bila pewawancara menggunakan informasi terbatas tentang pelamar untuk berprasangka dalam evaluasi terhadap karakteristik-karakteristik lain pelamar. Contoh, seorang pelamar yang mempunyai senyuman menarik (apalagi kalau cantik atau ganteng) dan simpatik diperlakukan sebagai calon unggul sebelum wawancara dimulai.

2. Leading Questions

Kesalahan ini akibat pewawancara mengirimkan "telegram" jawaban yang diinginkan dengan cara memberi arah pertanyaan-pertanyaan wawancara.

Contoh, "apakah saudara setuju bahwa laba adalah penting?"; "apakah saudara akan menyenangi pekerjaan ini?".

3. Personal Biases

Kesalahan ini merupakan hasil prasangka pribadi pewawancara terhadap kelompok-kelompok tertentu. Contoh, "saya lebih menyukai personalia penjualan yang berbadan tinggi"; "ada pekerjaan yang hanya pantas untuk pria dan ada pekerjaan yang hanya pantas untuk wanita".

4. Dominasi Pewawancara

Kesalahan ini akibat pewawancara menggunakan waktu wawancara untuk "membual" kepada pelamar, menyombongkan keberhasilan, atau melakukan percakapan sosial.

Contoh, penggunaan waktu wawancara untuk menceritakan rencana-rencana perusahaan, penggunaan waktu wawancara untuk memberitahukan bagaimana pentingnya pekerjaan pewawancara.

LANGKAH 4 : PEMERIKSAAN REFERENSI

Bagaimana tipe pelamar? Apakah pelamar adalah pekerja yang dapat dipercaya? Bagaimana sifat-sifat atau kepribadian pelamar? Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, departemen personalia menggunakan berbagai referensi.

Personal references-tentang karakter pelamar-biasanya diberikan oleh keluarga atau teman-teman terdekat yang ditunjuk oleh pelamar sendiri atau diminta perusahaan. Bila referensi diserahkan secara tertulis, pemberi referensi

biasanya hanya menekankan hal-hal positif. Oleh karena itu, referensi pribadi pada umumnya jarang digunakan.

Employment references. Mencakup latar belakang atau pengalaman kerja pelamar. Banyak spesifikasi personalia bersikap skeptis terhadap referensi-referensi tersebut, karena dalam kenyatannya organisasi sangat jarang untuk mendapatkan referensi yang benar.

LANGKAH 5 : EVALUASI MEDIS

Proses seleksi ini mencakup pemeriksaan kesehatan pelamar sebelum keputusan penerimaan karyawan dibuat. Pada umumnya, evaluasi ini mengharuskan pelamar untuk menunjukkan informasi kesehatannya. Pemeriksaan dapat dilakukan oleh dokter diluar perusahaan maupun oleh tenaga medis perusahaan sendiri. Evaluasi medis memungkinkan perusahaan untuk menekan biaya perawatan kesehatan karyawan dan asuransi jiwa, mendapatkan karyawan yang memenuhi persyaratan kesehatan fisik untuk pekerjaan-pekerjaan tertentu, atau memperoleh karyawan yang dapat mengatasi stress fisik dan mental suatu pekerjaan.

LANGKAH 6 : WAWANCARA ATASAN LANGSUNG

Atasan langsung (penyelia) pada akhirnya merupakan orang yang bertanggungjawab atas para karyawan baru yang diterima. Oleh karena itu, pendapat dan persetujuan mereka harus diperhatikan untuk keputusan penerimaan final. Penyelia sering mempunyai kemampuan untuk mengevaluasi kecakapan teknis pelamar dan menjawab pertanyaan-pertanyaan dari pelamar tentang

pekerjaan tertentu secara lebih tepat. Atas dasar ini banyak organisasi yang memberikan wewenang kepada penyedia untuk mengambil keputusan penerimaan final.

Komitmen para penyelia pada umumnya akan semakin besar bila mereka diajak berpartisipasi dalam proses seleksi. Partisipasi mereka paling baik diperoleh melalui supervisory interview. Dengan mengajukan serangkaian pertanyaan, penyelia menilai kecakapan teknis, potensi, kesediaan bekerjasama, dan seluruh kecocokan pelamar. Wawancara ini berguna sebagai suatu cara efektif untuk meminimumkan pertukaran karyawan, karena karyawan telah dapat memahami perusahaan dan pekerjaannya sebelum mereka mengambil keputusan untuk bekerja pada perusahaan.

LANGKAH 7 : KEPUTUSAN PENERIMAAN

Apakah diputuskan oleh atasan langsung atau departement personalia, keputusan penerimaan menandai berakhirnya proses seleksi. Dari sudut pandangan hubungan masyarakat (public relations), para pelamar lain yang tidak terpilih harus diberitahu. Departemen personalia dapat mempertimbangkan lagi para pelamar yang ditolak untuk lowongan-lowongan pekerjaan lainnya karena mereka telah melewati berbagai macam tahap proses seleksi.

HASIL SELEKSI DAN UMPAN BALIK

Hasil akhir proses seleksi adalah orang yang diterima sebagai karyawan baru. Bila masukan-masukan seleksi diperhatikan dengan seksama dan langkah-langkah dalam proses seleksi diikuti secara benar, maka para karyawan baru akan

merupakan sumber daya manusia yang produktif. Dan karyawan produktif adalah bukti paling baik suatu proses seleksi yang efektif.

Untuk mengevaluasi baik karyawan baru maupun proses seleksi diperlukan umpan balik. Umpan balik ini mungkin mencakup informasi tentang kepuasan karyawan, perputaran dan absensi, prestasi kerja, kegiatan serikat kerja, atau sikap penyelia. Umpan balik yang konstruktif diperoleh melalui diperoleh melalui serangkaian pertanyaan tertentu. Bagaimana karyawan baru menyesuaikan diri dengan organisasi? Bersikap terhadap pekerjaan? Terhadap karier dimana pekerjaan merupakan salah satu komponen? Dan akhirnya, bagaimana karyawan melaksanakan pekerjaan? Jawaban-jawaban untuk masing-masing pertanyaan tersebut memberikan umpan balik tentang karyawan baru dan proses seleksi.

4.5 Perencanaan sumber daya manusia

Salah satu factor yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan atau kantor dalam mencapai tujuan adalah faktor-faktor sumber daya manusia serta kebijakan penarikan tenaga kerja (rekrutmen), yang di lakukan secara terencana.

Perencanaan dalam kaitannya dengan proses penarikan tenaga kerja (rekrutmen), tidak di abaikan begitu saja sebab apabila pemerintahan daerah tidak memperhatikan masalah itu maka dapat menimbulkan kerugian berupa pemborosan biaya yang telah dikeluarkan yang mungkin memberikan dan menyebabkan pemerintahan daerah akan menderita kerugian.

Keberhasilan rekrutmen juga dipengaruhi sejauh mana pihak manajemen kebijakan baik dalam proses perencanaan hingga pada proses penempatan tenaga kerja

Salah satu factor yang turut menentukan keberhasilan dalam mencapai sasaran dan tujuan adalah factor sumber daya manusia serta kebijakan penarikan tenaga kerja (rekrutmen) yang dilakukan secara terencana dan terpadu dengan penempatan yang tepat.

4.5.1 Tingkat Pendidikan

Pemerintahan daerah mempunyai kebijakan tersendiri dalam menarik tenaga kerja yang ditempuh oleh pemerintahan daerah didasarkan pada kebijakan sesuai formasi pendidikan yang dibutuhkan antara lain : SLTA/SMK, DIPLOMA, S1,S2 dan S3. berdasarkan kebutuhan pemerintahan daerah dalam menjalankan roda pembangunan.

4.3.2 Jumlah Tenaga Kerja yang Diterima

Melalui tabel dibawah ini dapat kita lihat jumlah pegawai negeri sipil yang diterima dari tahun 2011-2013. Hingga akhir tahun 2013 jumlah pegawai negeri sipil yang diterima dikantor ulp kabupaten pinrang sebagai berikut :

TABLE 4.1
Jumlah Tenaga Kerja

NO	TAHUN	Jumlah Tenaga Kerja Yang Diterima			
		S2	S1	D3	SLTA
1	2011	1	9	6	10
2	2012	1	11	6	6
3	2013	2	13	7	8
JUMLAH		4	26	19	24

Sumber : kantor unit layanan pengadaan barang/jasa 2014

4.3.3 Spesifikasi Keilmuan

Spesifikasi keilmuan berdasarkan tingkat pendidikan sangat bervariasi. Dimana masyarakat pinrang (PNS) yang mengenyam pendidikan sebagai besar didominasi oleh SLTA/SMK, DIPLOMA, dan S1. Sedangkan tingkat Sarjana 2 (magister), dan DIPLOMA masih sangat minim, oleh karna itu perlu adanya perhatian dari pemerintah daerah dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil (PNS)

4.3.4 Jadwal Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS)

Berdasarkan aturan yang ditetapkan oleh pemerintahan pusat maka pemerintahan daerah dalam penerimaan pegawai negeri sipil sesuai dengan kebutuhan yang ada didaerah ditetapkan 2 (Dua) kali dalam setahun yakni pada bulan januari dan oktober.

4.3.5 Sumber calon pegawai negeri sipil (CPNS)

Dengan adanya otonomi daerah maka pemerintahan daerah dalam menetapkan penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) adalah Putra daerah setempat

4.3.6 Prosedur dan Sistem Penerimaan

Dalam penerimaan pegawai negeri sipil maka prosedur yang digunakan oleh panitia berdasarkan aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh pemerintahan daerah sesuai formasi yang dibutuhkan pemerintahan setempat dalam memenuhi kekurangan dari tenaga kerja (PNS).

Mengenai perencanaan sumber daya manusia pada pemerintahan kabupaten pinrang khususnya kantor unit pengadaan barang/jasa yang membutuhkan pegawai negeri sipil yang handal untuk mengimbangi kemajuan dan perkembangan daerah.

Salah satu faktor yang turut menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan adalah faktor sumber daya manusia serta kebijakan penarikan tenaga kerja (rekrutmen) yang tepat sehingga perencanaan rekrutmen Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten pinrang khususnya buat kantor unit pengadaan barang/jasa sebagai berikut :

Dalam uraian ini Penulis akan memperhatikan mengenai keadaan dan jumlah pegawai negeri sipil berdasarkan golongan yang telah direkrut dari tahu 2011-2013 adalah sebagai berikut :

TABEL 4.2
JUMLAH PEGAWAI NEGERI SIPIL BERDASARKAN GOLONGAN

TAHUN	JUMLAH NEGERI SIPIL BERDASARKAN GOLONGAN			
	GOLONGAN I	GOLONGAN II	GOLONGAN III	GOLONGAN IV
2011	-	6	17	3
2012	-	5	17	3
2013	-	3	22	4

Sumber : kantor unit layanan pengadaan barang /jasa 2014

4.6 Analisis Efektifitas Rekrutmen

Selanjutnya penulis melihat pengaruh perencanaan sumber daya manusia peningkatan efektivitas dengan menggunakan analisis koefisien korelasi.

Jumlah pelamar dinyatakan dengan symbol X dan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan dengan Y, maka langkah selanjutnya adalah dapat dilakukan dengan perhitungan koefisien untuk mempermudah analisis ini, maka penulis memperhatikan sebagai hasil pembahasan terlebih pada tabel berikut.



TABEL 4.3

PERHITUNGAN KOEFISIEN KORELASI ANTARA PELAMAR
PEKERJAAN DAN JUMLAH TENAGA KERJA YANG DIBUTUHKAN
PADA UNIT LAYANAN PENGADAAN BARANG/JASA
TAHUN 2011-2013

TAHUN	JUMLAH TK YANG DI BUTUHKAN (Y)	JUMLAH PELAMAR PERKERJAAN (X)	X ²	Y ²	X Y
2011	26	976	952,576	676	25,736
2012	25	941	885,481	625	23,525
2013	29	924	853,776	841	26,796
TOTAL	80	2841	2,691,833	2142	76,057

Sumber : hasil analisis

Adapun Rumus yang digunakan adalah rumus koefisien adalah sebagai

berikut :

$$r = \frac{n \cdot \sum XY - \sum X \cdot Y}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum Y)^2} \cdot \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Berdasarkan rumus diatas dan data yang ada dalam tabel dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$r = \frac{n \times \sum xy - \sum x \cdot \sum y}{\sqrt{n \times \sum x.^2 - (\sum x.)^2} \times \sqrt{n \times \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

$$r = \frac{3(76057) - 2841(79)}{\sqrt{3(2691833) - (2841)^2} \sqrt{3(2142) - (79)^2}}$$

$$r = \frac{3732}{\sqrt{4218} \sqrt{185}}$$

$$r = \frac{3732}{\sqrt{57371}}$$

$$r = \frac{3732}{239.52}$$

$$r = 15.58$$

berdasarkan hasil perhitungan diatas, maka dapat dikatakan bahwa hubungan antara variabel X dengan variable Y atau variable pelamar pekerjaan dengan tenaga kerja yang dibutuhkan mempunyai pengaruh yang sangat kuat dan positif, yaitu sebesar 15.58.

Dengan melihat pengaruh antara kedua variable tersebut (variabel X dan variable Y) sangat kuat dan positif dapat pula dikatakan bahwa dengan adanya perencanaan sumber daya manusia akan meningkatkan efektifitas rekrutmen.

4.7 Produktifitas Pegawai Negeri Sipil kantor Unit Layanan Pengadaan

Barang/jasa

Pada hakekatnya yang menjadi kunci keberhasilan suatu pemerintahan Daerah dalam menjalankan aktifitas adalah kualitas tenaga kerja yang digunakan. Tenaga kerja bagi setiap pemerintahan Daerah memegang Peranan penting dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Salah satu indikasi bahwa tenaga kerja atau karyawan yang digunakan itu berkualitas adalah tingkat produktivitasnya. Produktivitas yang tinggi merupakan dambaan dan harapan bagi setiap perusahaan karna itu usaha selalu digunakan oleh pemimpin untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja yang dimanfaatkan.

Berikut ini nilai positif dari hasil produksi ULP pinrang dalam merekrut pegawai negeri sipil. Untuk lebih jelas pada table berikut :

TABEL 4.4

**JUMLAH PROFIT YANG DIHASILKAN
SERTA JUMLAH PEGAWAI NEGERI SIPIL DARI TAHUN 2011-2013**

TAHUN	JUMLAH PELAMAR PEKERJAAN	JUMLAH TENAGA KERJA YANG DIHASILKAN
2011	976	26
2012	941	25
2013	924	29



Sumber : Unit Layanan Pengadaan barang/jasa

Untuk menghitung tingkat produktivitas pegawai negeri sipil di kabupaten pinrang selama 3 tiga periode maka alat analisis yang digunakan :

$$P = \frac{o}{l}$$

Berikut ini perhitungan produktivitas pegawai negeri sipil pada lingkungan kantor ULP (Unit Layanan Pengadaan) barang/jasa kabupaten Pinrang.

1. Tahun 2011

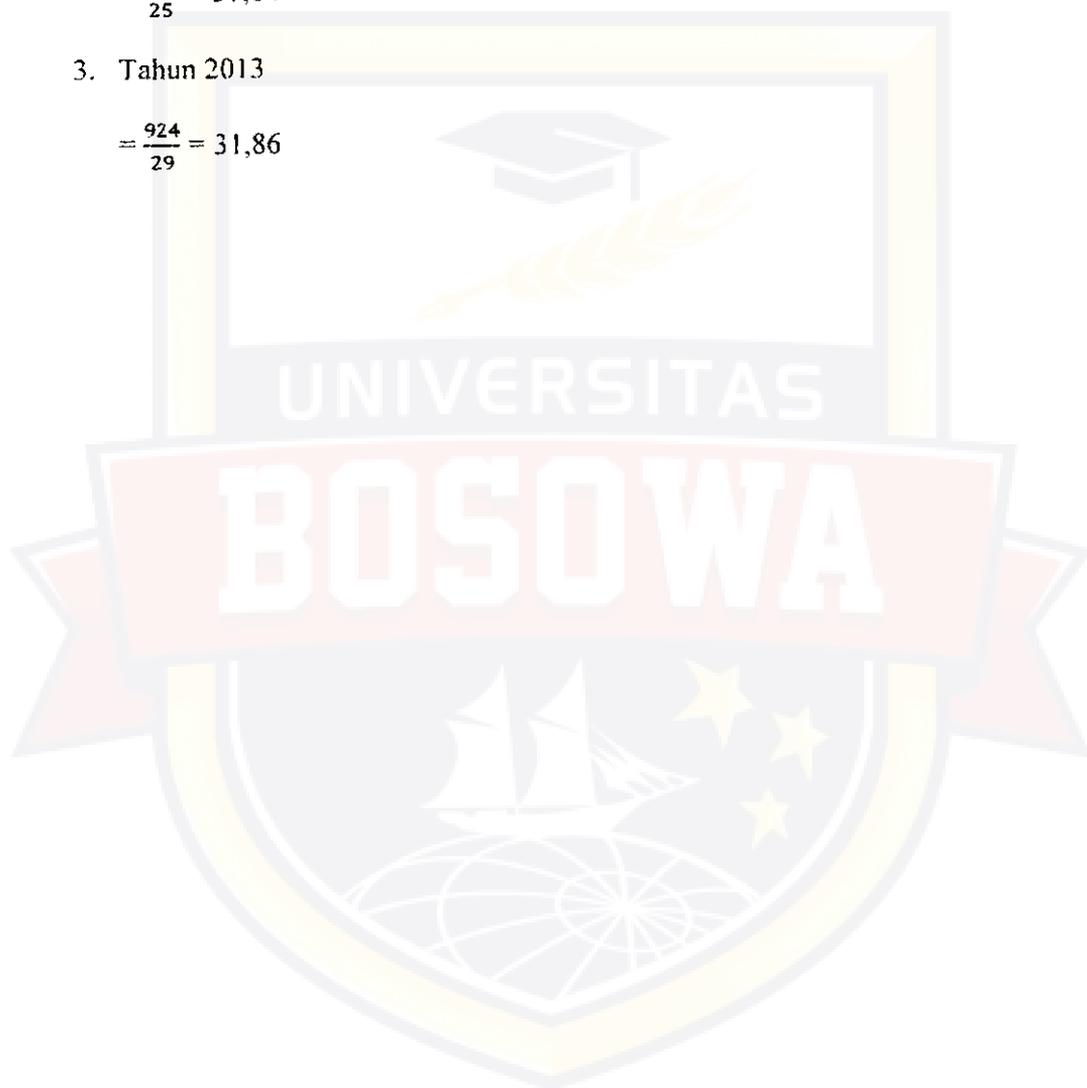
$$= \frac{976}{26} = 37,53$$

2. Tahun 2012

$$= \frac{941}{25} = 37,64$$

3. Tahun 2013

$$= \frac{924}{29} = 31,86$$



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis Pada pokok pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka, penulis mengambil beberapa kesimpulan :

1. Dalam Proses Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Unit Pelayanan Barang dan Jasa Kebijakan yang ditempuh oleh pemerintah daerah berdasarkan pada kebijakan sesuai kebutuhan pekerjaan, serta penerapan satu metode perkruitmen dimana para calon pegawai negeri sipil atau pelamar pekerjaan datang langsung untuk melamar dimana metode ini dianggap sangat murah karena tidak memerlukan biaya untuk pegawai negeri sipil
2. Untuk membuat rencana-rencana sumber daya manusia yang akurat, pelaksanaan analisis situasional secara periodik dapat membantu membangun dan memutakhirkan rencana dan program perencanaan, pertimbangan atas lingkungan dan organisasi akan mmeningkatkan sistem perencanaan yang matang serta keefektifan sistem perekrutan yang ada.
3. Merekrut adalah satu fungsi mencari, merekrut dan menentukan pelamar-pelamar bagi lowongan pekerjaan untuk meleksanakan hal yang sesuai apa yang dijelaskan, maka job analisis merupakan sumber informasi yang dapat memberikan petunjuk ppenting untuk prooses perencanaan dan penentuan

sumber tenaga kerja sebagai langkah dalam keseluruhan proses staffing yang meliputi antara lain, perencanaan sumber daya manusia, penyusunan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, penempatan, dan organisasi

5.2 Saran

Sebagai laporan akhir dari penulis ini maka penulis mengajukan beberapa saran yaitu sebagai berikut :

1. Untuk mendapatkan calon pegawai negeri sipil sesuai dengan formasi yang dibutuhkan maka diharapkan pada pemerintahan daerah kabupaten pinrang agar dapat melakukan analisis perencanaan sumber daya manusia yang lebih matang dalam hal penarikan calon pegawai negeri sipil dalam artian pemerintahan daerah harus lebih aktif lagi dalam pemerintahan dalam - membawa pemerintahan kabupaten pinrang dalam pembangunan yang efektif dan efisien.
2. Untuk menunjang serta meningkatkan efektivitas rekrutmen pegawai negeri sipil secara tepat diperlukan satu perencanaan sumber daya manusia serta mengetahui latar belakang pendidikan yang tepat sehingga dalam menjalankan tugas pemerintahan daerah dapat dipertanggung jawabkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andhika Ery, 2011, **Pengaruh Perekrutan Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.**
- Fitri Yunila Sari, 2010, **Pengaruh Sistem Rekrutmen terhadap kinerja Pegawai Outsourcing pada PT. Personel Alih Daya Wilayah Sombagut**
- Hasibuan, Malayu, SP. 2008, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, edisi revisi, Cetakan ketujuh, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta
- Handoko T. Hani, 2008, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, edisi kedua, Penerbit : BPFE, Yogyakarta
- Husein, Umar 2003, **Metode Riset Perilaku Konsumen Jasa**, cetakan pertama, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2008, **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**, cetakan pertama, Penerbit : Remaja Rosdakarya, Bandung
- Malthis, Robert, L dan John H. Jackson, 2001, *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi Sepuluh, Terjemahan : Diana Angelica, Penerbit : Salemba Empat, Jakarta.
- Moekijat, 2010, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, cetakan kesembilan, Penerbit : Mandar Maju, Bandung
- Nawawi, Hadari, 2008, **Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif**, cetakan keempat, Penerbit : Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- Mondy R. Wayne, 2008, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, edisi kesepuluh, jilid 1, Penerbit : Erlangga, Jakarta
- Rivai, Veithzal, 2009, **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan**, edisi kedua, Penerbit : Rajawali Pers, Jakarta.
- Riduan dan Akdon, 2007, **Rumus dan Data dalam Analisis Statist** cetakan kedua, Penerbit : Alfabeta, Bandung
- Rachmawati Ike Kusdyah, 2008, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : Andi Offset, Jakarta