

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sebuah organisasi atau pun sebuah kelompok yang bekerja di bidangnya masing-masing yang di mana organisasi tersebut berada di organisasi swasta maupun negeri tidak luput dari manusia yang mengisi di dalamnya yang biasa disebut dengan pegawai. Pegawai merupakan unsur yang penting dalam sebuah organisasi swasta ataupun negeri. Pegawai yang jujur, bekerja keras, disiplin, serta pegawai yang memiliki kualifikasi persyaratan atau standar yang sudah ditetapkan oleh suatu organisasi hanya bisa di dapatkan melalui serangkaian proses yang biasa disebut dengan rekrutmen.

Suatu organisasi dapat dilihat keberhasilannya ketika organisasi tersebut memiliki sejumlah pegawai yang mumpuni di bidangnya masing-masing. Keberhasilan dalam proses pencarian pegawai atau rekrutmen tersebut dapat mempengaruhi kemajuan organisasi tersebut. Rekrutmen sendiri dilakukan dengan cara tersendiri di tiap-tiap organisasi swasta maupun negeri. Ratnasari, (2013, dalam Pahlevi, 2013) organisasi dapat berjalan jika organisasi mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas dan sumber daya manusia tersebut berada sesuai dengan bidang tugasnya

Dalam sebuah organisasi kemungkinan organisasi tersebut kekurangan pegawai atau sejumlah pegawai yang berkurang di setiap waktunya dengan aneka ragam penyebabnya. Misalnya, perluasan tempat kerja atau membuka cabang di

daerah lain, pengunduran diri pegawai, pensiun, ada pula pegawai yang meninggal dunia. Banyaknya alasan tersebut sebuah organisasi swasta ataupun instansi pemerintah harus segera mengisi kekosongan tersebut. Maka dari itu sebuah organisasi secara berkala mengecek di tiap-tiap bidangnya untuk mengetahui apakah ada kekosongan tempat supaya organisasi tersebut segera mencari penggantinya. Sebuah organisasi sangat berhati-hati dalam proses-proses rekrutmen dan menyeleksi dikarenakan proses tersebut merupakan langkah awal sebuah organisasi swasta ataupun negeri untuk mencapai sebuah keberhasilan visi dan misi organisasi tersebut. Supaya, pegawai baru tersebut memberikan energi positif terhadap organisasi, memberikan seluruh kemampuan untuk menciptakan visi misi terhadap organisasi, dan memiliki hasil yang maksimal terhadap organisasi itu sendiri.

Oleh karena itu diharapkan dalam pelaksana rekrutmen PNS pihak Badan Kepegawaian Daerah Sleman dapat lebih transparan, jujur, terbuka, adil, dan mengutamakan kualitas tanpa adanya korupsi, kolusi, dan nepotisme dari orang dalam yang dilakukan sesuai dengan peraturan-peraturan daerah setempat serta diharapkan mampu mencari pegawai yang benar-benar dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan dan bidang yang ingin dicari.

Sumber daya manusia/aparatur merupakan faktor yang sangat berperan dalam suatu organisasi atau pemerintahan dalam memberikan pelayanan kepada publik (Baedhowi, 2007, dalam Yulliyanti, 2009 :131).

Sumber Daya Manusia Pegawai Negeri Sipil selama ini diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri

Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002. Perubahan tersebut membawa konsekuensi bahwa setiap organisasi pemerintah baik pusat maupun daerah harus memiliki Sumber Daya Manusia Pegawai Negeri Sipil (untuk selanjutnya digunakan istilah pegawai) yang memenuhi persyaratan baik secara kuantitas maupun kualitas sehingga dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara profesional (Yullyanti, 2009 :131).

Yullyanti, (2009 :131) mengatakan bahwa meskipun sistem rekrutmen telah diatur dalam peraturan pemerintah sebagai upaya untuk menjaring PNS yang kompeten namun dalam implementasinya belum mempunyai kebutuhan yang dapat menunjang keberhasilan kinerja dan profesionalisme PNS. Kondisi sumber daya manusia PNS demikian ini antara lain disebabkan oleh perencanaan kepegawaian saat ini belum didasarkan pada kebutuhan nyata sesuai dengan kebutuhan organisasi. Hal tersebut bukan saja karena proses rekrutmen dan seleksi itu sendiri telah menyita waktu, biaya dan tenaga, tetapi juga karena menerima orang yang salah untuk suatu jabatan akan berdampak pada efisiensi, produktivitas, dan dapat merusak moral kerja pegawai yang bersangkutan dan orang-orang di sekitarnya.

Proses rekrutmen Pegawai Negeri Sipil menurut opini yang berkembang di masyarakat cenderung kurang baik dikarenakan opini tersebut cenderung ke arah negatif dari pada positif. Diantara opini masyarakat yang berkembang antara lain, masih terjadinya praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme yang dapat menyebabkan menurunnya kualitas pegawai itu sendiri. Praktik kecurangan tersebut sudah menjadi hal yang tidak asing menurut kacamata masyarakat yang berkembang

saat ini. Dari hasil rekrutmen yang demikian akan membuat kinerja yang buruk. Kinerja yang buruk dapat dilihat dari proses pelayanan publik kepada masyarakat, segi waktu yang terbuang sia-sia, dan masih juga terdapat pegawai yang datang tidak tepat waktu. Penempatan posisi jabatan yang kurang sesuai juga menjadi salah satu penyebab menurunnya kinerja pegawai.

Untuk Lebih menjamin obyektifitas, transparansi, akuntabilitas dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme maka ujian penyaringan Calon Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Badan Kepegawaian Negara, diantaranya dilakukan dengan menggunakan alat bantu komputer atau *Computer Assisted Test (CAT)* (Perka BKN Nomor 9 Tahun 2010).

Sistem *Computer Assisted Test (CAT)* adalah suatu metode ujian dengan alat bantu komputer yang digunakan untuk mendapatkan standar minimal kompetensi dasar maupun standar kompetensi kepegawaian. Sistem CAT digagas oleh BKN untuk mendapatkan pegawai-pegawai yang kompeten dibidangnya. Sistem CAT digunakan untuk rekrutmen CPNS dengan dasar bebas KKN, karena menggunakan sistem LJK rawan terjadi kecurangan dan manipulasi nilai. Dasar hukum penerapan CAT terdapat pada Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara (Perka BKN) Nomor 9 Tahun 2010 Tentang Pedoman Ujian Penyaringan Calon Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara (Febrina : 3).

Masalah ini dipilih karena Kabupaten Sleman merupakan daerah luas berdekatan dengan pusat kota yang strategis untuk para pencari pekerjaan baik swasta maupun negeri. Disamping itu ada hal yang sangat menarik dimana proses

rekrutmen dan seleksi PNS menggunakan sistem *Computer Assisted Test* (CAT) yang juga terbilang masih baru dan juga ingin mengetahui lebih lanjut apakah ada perkembangan sistem yang lainnya pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman yang mungkin dapat dijadikan contoh untuk daerah lainnya. Dan juga apakah seleksi dalam proses rekrutmen sudah berjalan sesuai dengan misi Kabupaten Sleman dengan menerapkan prinsip “Good Governance dan Clean Government” maka diharapkan akan membantu pembangunan daerah Kabupaten Sleman selanjutnya.

Berdasarkan pemaparan diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan menentukan judul yang sesuai dengan permasalahan yang terjadi di Kabupaten Sleman, yakni **“Implementasi Kebijakan Rekrutmen dan Seleksi Pegawai Negeri Sipil (PNS) (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sleman Tahun 2014)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Implementasi Kebijakan Rekrutmen dan Seleksi Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Sleman Tahun 2014?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan Proses Rekrutmen dan Seleksi Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Sleman Tahun 2014?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

1. Menjelaskan Implementasi Kebijakan Proses Rekrutmen dan Seleksi Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Sleman Tahun 2014 dapat diterapkan.
2. Menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan Proses Rekrutmen dan Seleksi Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Sleman Tahun 2014.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yaitu:

1. Secara Teoristis
 - a. Secara teoristis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman kajian tentang manajemen sumber daya manusia.
 - b. Sebagai acuan dan bahan pertimbangan bagi penilaian selanjutnya.
2. Secara Praktis
 - a. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan usaha untuk meningkatkan kemampuan berfikir melalui penelitian karya ilmiah dan untuk

menerapkan teori-teori yang penulis telah terima selama masa perkuliahan di Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.

b. Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan tambahan wawasan kepada masyarakat terutama tentang kajian dalam persoalan Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya tentang Proses Rekrutmen dan Seleksi Pegawai Negeri Sipil (PNS).

c. Bagi Pemerintah

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan Bagi pihak Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman, untuk meningkatkan pelaksanaan Proses Rekrutmen dan Seleksi Pegawai Negeri Sipil (PNS).

d. Bagi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta,

Hasil penelitian ini dapat menjadi sumber inspirasi bagi mahasiswa UMY untuk melakukan penelitian sejenis di waktu yang akan datang.

1.5 Kerangka Dasar Teori

1.5.1 Implementasi Kebijakan

Implementasi menurut Grindle, (1980 :7, dalam Haedar, 2010 :1) bahwa implementasi merupakan proses umum tindakan administratif yang dapat diteliti

pada tingkat program tertentu. Proses implementasi baru akan dimulai apabila tujuan dan sasaran telah ditetapkan, program kegiatan telah tersusun dan dana telah siap dan disalurkan untuk mencapai sasaran.

Titmuss, (1958 :12, dalam Herry, 2013 :2) bahwa kebijakan adalah prinsip-prinsip yang mengatur tindakan dan diarahkan pada tujuan tertentu. Sedangkan menurut Edi Suharto, (2008 :7, dalam Herry, 2013 :2) menyatakan bahwa kebijakan adalah suatu ketetapan yang memuat prinsip-prinsip untuk mengarahkan cara bertindak yang dibuat secara terencana dan konsisten dalam mencapai tujuan tertentu.

Van Meter dan Horn, (1995 :461, dalam Haedar, 2010 :2) implementasi kebijakan merupakan tindakan yang dilakukan oleh (organisasi) pemerintah dan swasta baik secara individu maupun secara kelompok yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan.

Alasan mengapa implementasi kebijakan diperlukan dalam suatu tujuan organisasi pemerintah maupun swasta dikarenakan menurut Edwards III, (1984 :9-10 dalam Haedar, 2010 :2) implementasi kebijakan diperlukan karena adanya sebuah problematika yang harus diatasi dan diselesaikan. Edwards III menjelaskan terdapat berbagai macam sumber yang mendukung dan menunda keberhasilan implementasi kebijakan dan menurut Edward ada 4 faktor yaitu:

1. Komunikasi
2. Sumber daya
3. Sikap birokrasi atau pelaksana dan
4. Struktur organisasi.

1.5.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor yang lain seperti modal. Oleh karena itu, SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia (SDM) (Marihot, 2002 :3).

Simamora, (2001, dalam Sanusi, 2012) mengemukakan bahwa MSDM memfokuskan pembahasannya pada pengorganisasian sumber daya manusia (SDM). Tugas utama MSDM adalah untuk mengelola unsure manusia secara baik melalui proses kepemimpinan (leadership process) agar diperoleh kinerja SDM dalam menjalankan fungsi dan tugasnya dalam organisasi.

1. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Kegiatan persiapan dan pengadaan meliputi banyak kegiatan di antaranya adalah kegiatan analisis jabatan, yaitu kegiatan untuk mengetahui jabatan-jabatan yang ada dalam organisasi beserta tugas-tugas yang dilakukan. Sebagai landasan kegiatan dilakukan perencanaan sumber daya manusia, yaitu memprediksi kebutuhan tenaga kerja pada masa sekarang dan masa yang akan datang, baik jumlahnya maupun keahliannya atau jenisnya (Marihot, 2002 :4).

Menurut Nurs, (2003 :111) menambahkan bahwa *Recruitment* disini diartikan pengadaan, yaitu suatu proses kegiatan mengisi formasi yang lowong, mulai dari perencanaan, pengumuman, pelamaran, penyaringan sampai dengan pengangkatan dan penempatan. Pengadaan

yang dimaksud disini lebih luas maknanya, karena pengadaan dapat merupakan salah satu upaya dari pemanfaatan. Jadi pengadaan disini adalah upaya penemuan calon dari dalam organisasi maupun dari luar untuk mengisi jabatan yang memerlukan SDM yang berkualitas.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu keniscayaan dari setiap institusi atau perusahaan yang menginginkan adanya kelangsungan hidup dan antisipasi perubahan lingkungan baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal (Sanusi, 2012 :32).

Menurut Werther & Davis, (1986, dalam Sanusi, 2012) pengembangan sumber daya manusia adalah aspek yang semakin penting dalam organisasi. Pengembangan sumber daya manusia menyiapkan para individu untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaan dimasa yang akan datang. Pada saat yang sama, merupakan suatu cara yang efektif untuk menghadapi beberapa tantangan yang mencangkup keusangan karyawan, perubahan-perubahan sosioteknis dan perputaran tenaga kerja.

3. Evaluasi Sumber Daya Manusia

Menurut Ilyas, (2003 :90 dalam Ferdian, 2013 :6) penilaian kinerja adalah proses menilai hasil karya personel dalam suatu organisasi melalui instrumen penilaian kinerja. Pada hakikatnya, penilaian kinerja merupakan suatu evaluasi terhadap penampilan kerja personel dengan membandingkannya dengan standar baku penampilan.

Alwi, (2008 :194-195 dalam Herwan, 2016 :76) mengatakan, agar dapat dilaksanakan secara efektif penilaian harus memenuhi kriteria tertentu. Cascio, (1995 :278-279 dalam Herwan, 2016 :76) mengemukakan 5 kriteria:

a. Relevansi (relevance)

Relevansi berarti penilaian itu harus menunjukkan kejelasan hubungan antara standar kinerja yang harus dicapai karyawan dengan tujuan organisasi dan kejelasan antara deskripsi tugas dengan item penilaian yang tertera dalam formulir.

b. Sensitivitas (sensitivity)

Sensitivitas berarti adanya kemampuan sistem penilaian kinerja dalam membedakan pegawai yang efektif dan pegawai yang tidak efektif.

c. Realibilitas (reliability)

Reliabilitas dalam konteks ini berarti konsistensi penilaian. Dengan kata lain sekalipun instrumen tersebut digunakan oleh dua orang yang berbeda dalam menilai seorang pegawai, hasil penilaiannya akan cenderung sama.

d. Akseptabilitas (acceptability)

Akseptabilitas berarti bahwa pengukuran kinerja yang dirancang dapat diterima oleh pihak-pihak yang menggunakannya.

e. Practicality (practicality)

Praktis berarti bahwa instrumen penilaian yang disepakati mudah dimenegerti oleh pihak-pihak yang terkait dalam proses penilaian tersebut.

1.5.3 Pengertian Rekrutmen dan Seleksi

1.5.3.1 Rekrutmen

Rekrutmen adalah proses yang menghasilkan sejumlah pelamar yang berkualifikasi untuk pekerjaan di suatu perusahaan atau organisasi (Mathis dan Jakson, 2001, dikutip dalam Yulliyanti, 2009: 132). Hal ini sejalan dengan pendapat (Irawan dkk, 1997, dalam Yulliyanti, 2009 :132) bahwa rekrutmen adalah suatu proses untuk mendapatkan tenaga yang berkualitas guna bekerja pada perusahaan atau instansi.

Budiantoro, (2009, dalam Pahlevi, 2013) menyatakan, bahwa rekrutmen dapat dinyatakan efektif apabila dapat memperoleh pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik. Sedangkan menurut (Simamora, 2006 :6, dalam Ratnasari, 2013 :78) rekrutmen merupakan serangkain aktifitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemamuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. (Ivancevich, 2001, dalam Yulliyanti, 2009 :132) menambahkan bahwa rekrutmen berkaitan dengan aktivitas yang mempengaruhi jumlah dan jenis pelamar, apakah pelamar tersebut kemudian menerima pekerjaan yang ditawarkan.

Husein, (1997 :8) menambahkan bahwa rekrutmen merupakan suatu kegiatan untuk mencari sebanyak-banyaknya calon tenaga kerja yang sesuai dengan lowongan yang tersedia. Sumber-sumber di mana terdapatnya calon karyawan tersebut dapat diperoleh melalui macam-macam sumber, misalnya lembaga pendidikan, Departemen Tenaga Kerja, biro-biro konsultan, iklan media massa dan tenaga kerja dari dalam organisasi sendiri.

Sedangkan menurut Baiq, (2013 :39) proses rekrutmen ini adalah proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia. Hasil yang di dapatkan dari proses rekrutmen adalah sejumlah tenaga kerja yang akan memasuki proses seleksi, yakni proses untuk menentukan kandidat yang mana yang paling layak untuk mengisi jabatan tertentu yang tersedia di perusahaan, setelah diadakan perencanaan SDM, dan analisis serta klasifikasi pekerjaan.

Menurut Henry Simamora, (1997 :214 di dalam Baiq, 2013 :40) tujuan rekrutmen antara lain:

1. Untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.
2. Tujuan pasca pengangkatan (post-hiring goals) adalah penghasilan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan

akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal.

3. Upaya-upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan (spillover effects) yakni citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan.

Menurut Hasibuan (2013 :41 dalam Dilfitri, 2014 :7-8), Indikator dari sistem rekrutmen sesuai dengan tujuan perusahaan ada 3, yaitu :

1. Dasar Penarikan

Dasar penarikan calon karyawan harus ditetapkan lebih dahulu agar para pelamar yang memasukkan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya.

2. Sumber Penarikan

Sumber penarikan karyawan berasal dari rekrutmen internal dan rekrutmen eksternal perusahaan, yaitu :

- a. Sumber rekrutmen internal, dalam rekrutmen meliputi karyawan yang ada sekarang yang dapat dicalonkan untuk dipromosikan, dirotasikan tugasnya serta mantan karyawan yang dikaryakan atau dipanggil kembali.
- b. Sumber rekrutmen eksternal, merupakan sumber untuk mendapatkan karyawan dari luar perusahaan yang memiliki bobot atau kualifikasi tertentu.

3. Metode Penarikan

Metode-metode rekrutmen adalah cara-cara spesifik yang digunakan untuk menarik para karyawan potensial ke dalam perusahaan, metode penarikan karyawan baru terbagi dua yaitu :

- a. Metode tertutup adalah ketika penarikan kerja diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja.

Akibatnya, lamaran yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan calon karyawan yang baik menjadi sulit.

- b. Metode terbuka adalah ketika penarikan kerja diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa, cetak maupun elektronik agar tersebar luas ke masyarakat.

Penarikan metode terbuka lebih sering digunakan perusahaan agar diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang qualified lebih besar.

Dengan beberapa metode diatas yang sangat cocok dengan Rekrutmen pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman adalah metode menurut Hasibuan. Dikarenakan proses tersebut dijabarkan dengan jelas dan pasti.

Dari keseluruhan teori di atas mengenai indikator rekrutmen, dalam penelitian ini yang paling cocok adalah menggunakan teori milik Hasibuan (2013 :41 dalam Dilfitri, 2014 :7-8).

1.5.3.2 Pengertian Seleksi

Husein, (1997 :8) mengatakan bahwa proses seleksi pada dasarnya usaha yang sistematis yang dilakukan guna lebih menjamin bahwa mereka yang diterima adalah yang dianggap paling tepat, baik dengan kriteria yang telah ditetapkan ataupun jumlah yang dibutuhkan. Usaha-usaha yang sistematis tadi misalnya dilakukan dengan tahap-tahap sebagai berikut:

1. Seleksi Dokumen,
2. Psikotes,
3. Tes Intelegensi,
4. Tes Kepribadian,
5. Tes Bakat dan Kemampuan,
6. Tes Kesehatan, dan
7. Wawancara.

Proses seleksi merupakan rangkaian tahapan khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses seleksi merupakan proses pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau ditolak (Ratnasari, 2013 :79). Sedangkan menurut (Nurfitri, 2011 :105) seleksi adalah suatu proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia.

Kemudian Simamora menambahkan (2004 :4, dalam Ratnasari, 2013 :78) Seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar, orang atau orang-orang yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada pada saat ini yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi.

Sedangkan menurut (Siagian, 2006 :131, dalam Ratnasari, 2013 :78) Seleksi merupakan proses yang terdiri dari berbagai spesifikasi yang diambil untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima atau pelamar mana yang akan ditolak.

Proses rekrutmen dan seleksi yang memenuhi prosedur adalah di mana proses tersebut berjalan secara prosedural dan bersifat objektif serta dapat membawa implikasi dalam pencapaian tujuan perusahaan (Yullyanti, 2009, dalam Pahlevi, 2013).

Seleksi merupakan bagian materi dari organisasi manajemen sumber daya. Proses seleksi merupakan tahapan-tahapan khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar kerja dan diakhiri dengan keputusan pemerintah.

Dari keseluruhan teori di atas mengenai indikator seleksi, dalam penelitian ini yang paling cocok adalah menggunakan teori Husein (1997 :8).

1.6 Definisi Konseptual

1.6.1 Implementasi Kebijakan

Implementasi merupakan proses umum tindakan administratif yang dapat diteliti pada tingkat program tertentu. Proses implementasi baru akan dimulai apabila tujuan dan sasaran telah ditetapkan, program kegiatan telah tersusun dan dana telah siap dan disalurkan untuk mencapai sasaran. Berbeda dengan apa yang dimaksud dengan istilah kebijakan. Kebijakan adalah prinsip-prinsip yang mengatur tindakan dan diarahkan pada tujuan tertentu atau suatu ketetapan yang memuat prinsip-prinsip untuk mengarahkan cara bertindak yang dibuat secara terencana dan konsisten dalam mencapai tujuan tertentu.

Maka dari itu implementasi kebijakan merupakan tindakan yang dilakukan oleh (organisasi) pemerintah dan swasta baik secara individu maupun secara kelompok yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan.

Implementasi kebijakan diperlukan karena adanya sebuah problematika yang harus diatasi dan diselesaikan. Ada beberapa faktor penunjang keberhasilan implementasi kebijakan yaitu:

1. Komunikasi
2. Sumber daya
3. Sikap birokrasi atau pelaksana dan
4. Struktur organisasi.

1.6.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu (Husein, 1997 :3).

1.6.3 Rekrutmen

Rekrutmen adalah suatu kegiatan untuk mencari sebanyak-banyaknya calon tenaga kerja yang sesuai dengan lowongan yang tersedia. Sumber-sumber dimana terdapatnya calon karyawan tersebut dapat diperoleh melalui macam-macam sumber, misalnya lembaga pendidikan, Departemen Tenaga Kerja, biro-

biro konsultan, iklan di media massa dan tenaga kerja dari dalam organisasi sendiri (Husein, 1997 :8).

1.6.4 Seleksi

Seleksi adalah usaha yang sistematis yang dilakukan guna lebih menjamin bahwa mereka yang diterima adalah yang dianggap paling tepat, baik dengan kriteria yang telah ditetapkan ataupun jumlah yang dibutuhkan (Husein, 1997 :8).

1.7 Definisi Operasional

Definisi operasional dimaksudkan untuk menghindari kesalahan pemahaman dan perbedaan penafsiran yang berkaitan dengan istilah-istilah dalam judul skripsi. Sesuai dengan judul penelitian yaitu “*Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Pegawai Negeri Sipil (PNS) (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sleman Tahun 2014)*”, maka definisi operasional yang perlu dijelaskan yaitu:

1.7.1 Indikator proses rekrutmen

Menurut Hasibuan (2013) Indikator dari sistem rekrutmen sesuai dengan tujuan perusahaan ada 3, yaitu :

1. Dasar Penarikan
2. Sumber Penarikan, dan
3. Metode Penarikan.

Dasar penarikan calon karyawan harus ditetapkan lebih dahulu agar para pelamar yang memasukkan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya Sumber penarikan karyawan berasal dari rekrutmen internal dan rekrutmen eksternal perusahaan, yaitu :

- a. Sumber rekrutmen internal, dalam rekrutmen meliputi karyawan yang ada sekarang yang dapat dicalonkan untuk dipromosikan, dirotasikan tugasnya serta mantan karyawan yang dikaryakan atau dipanggil kembali.
- b. Sumber rekrutmen eksternal, mendapatkan karyawan dari luar perusahaan yang memiliki bobot atau kualifikasi tertentu.

Metode-metode rekrutmen merupakan cara-cara spesifik yang digunakan untuk menarik para karyawan potensial ke dalam perusahaan, metode penarikan karyawan baru terbagi dua yaitu :

- a. Metode tertutup, ketika penarikan kerja diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja.
- b. Metode terbuka, ketika penarikan kerja diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa, cetak maupun elektronik agar tersebar luas ke masyarakat.

1.7.2 Indikator proses seleksi

Menurut Husein, (1997 :8) usaha-usaha sistematis melalui berbagai tahap-tahap sebagai berikut:

1. Seleksi dokumen
2. Psikotes

3. Tes intelegensi
4. Tes kepribadian
5. Tes bakat dan kemampuan
6. Tes kesehatan, dan
7. Wawancara

1.7.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan

Menurut Edwards (1984) faktor-faktor yang mempengaruhi ada 4 faktor yaitu:

1. Komunikasi
2. Sumber daya
3. Sikap birokrasi
4. Struktur organisasi

1.8 Metode Penelitian

1.8.1 Jenis Penelitian

Metode yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, maksudnya hasil penelitian ini akan memberikan gambaran atau mendeskripsikan secara sistematis, factual dan akurat terhadap objek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) yang diteliti. Pendekatan deskriptif merupakan suatu jenis penelitian yang dimaksudkan untuk pengukuran yang cermat terhadap fenomena tertentu.

Menurut Gorman & Clayton, (1997 :23-24 dalam septiawan, 2007 :28-29) penulisan kualitatif melaporkan *meaning of events* dari apa yang diamati penulis.

Laporannya berisi amatan berbagai kejadian dan interaksi yang diamati langsung penulis dari tempat kejadian. Penulis terlibat secara partisipatif di dalam observasinya. Ia berada dan hadir dalam kejadian tersebut. Ini yang disebut amatan langsung di sini. Maka itu, sifat kejadiannya juga bersifat (specific situations).

Penelitian kualitatif pada hakekatnya adalah penelitian yang dilakukan hanya bersifat deskriptif yaitu untuk mengetahui atau menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti sehingga memudahkan peneliti untuk memperoleh data yang objektif terkait dengan judul penulisan ini yaitu "*Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Pegawai Negeri Sipil (PNS) (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sleman Tahun 2014)*".

1.8.2 Informan (subyek / obyek) Penelitian

Informan adalah jumlah keseluruhan dari karakteristik atau unit hasil pengukuran yang menjadi objek penelitian. Informan dari penelitian ini adalah:

1. Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian Kabupaten Sleman
2. Kepala Subbidang Perencanaan dan Pengembangan Kabupaten Sleman
3. Kepala Subbidang Pengadaan dan Status Kepegawaian Kabupaten Sleman
4. Staff bagian Administrasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman
5. Kepala Subbagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman

1.8.3 Sumber Data

Dalam rangka pengumpulan data, maka peneliti memperoleh data sesuai dengan yang dibutuhkan melalui beberapa sumber data sebagai berikut, yaitu :

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari hasil wawancara yang diperoleh dari narasumber atau informan yang dianggap sangat berpotensi dalam memberikan informasi yang relevan dan sebenarnya di lapangan.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sebagai data pendukung data primer dari literatur dan dokumen serta data yang diambil dari suatu organisasi atau perusahaan dengan permasalahan dilapangan yang terdapat pada lokasi penelitian berupa bahan bacaan, bahan pustaka, dan laporan-laporan penelitian yang terdahulu.

1.8.4 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Dalam penelitian ini observasi yang dilakukan adalah observasi langsung.

2. Dokumentasi

Teknik ini merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mempelajari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian ini, berupa catatan-catatan, arsip-arsip, dan kumpulan peraturan perundang-undangan, serta laporan-laporan dari lembaga-lembaga yang terkait dengan penelitian ini.

3. Wawancara (Interview)

Teknik wawancara atau interview merupakan teknik dalam pengumpulan data yang dilakukan dengan Tanya jawab secara bebas namun tetap terarah, maksudnya bahwa dalam melakukan wawancara, penelitian tetap berpedoman pada pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan. Tidak terlepas dari itu, peneliti juga akan mengembangkan pertanyaan-pertanyaan yang sifatnya spontan guna menunjang data-data yang diperlukan dalam penelitian ini. Wawancara diarahkan kepada pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian ini.

1.8.5 Teknik Analisa Data

Dalam menganalisis data yang diperoleh dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif, yaitu suatu teknik analisis yang dilakukan melalui pemikiran logis, baik secara induktif deduktif, analogi, maupun komparatif dengan tujuan untuk memperoleh tentang keterangan atau informasi dari objek yang diteliti. Analisis data kualitatif ini dilakukan dengan cara analisis konteks dari telaah pustaka dan analisis pernyataan dari hasil wawancara informan.