

MANAGEMENT PERSONNEL RECRUITMENT EDUCATION RESOURCES

Oleh:

Hj. Fauziah Masyhari *

Abstract

Employees or personnel, especially teachers are the spearhead in the process of Islamic education. Islamic education process will not work properly without the teacher's role. Institutionally, the progress of a further education institution is determined by the leadership of these institutions than others, but in the learning process the teacher plays the most decisive than the method or material. The role of teachers in the learning process is depicted in Arabic phrase has ever delivered A. Malik Fadjar. "Al-thoriqohahammu min al-Mudarris Maddah walakin ahmmu minal-thoriqh, the method is more important than the material, but the teacher is more important than a very important role of teachers method. It can be a great potential in promoting or improving the quality of Islamic education, or vice versa. it can also destroy. When the teacher is really valid and can manage well. Of course they will be more enthusiasm in performing their duties. Even willing to make innovations in learning to achieve success of students. However, if displaced by the act of leader, they could be the most serious obstacle to the process of Islamic education. The attitude of teachers are dependent on the quality of personnel management. It is closely related to the service., management personnel have a specific goal-oriented optimization of work systems in educational institutions. Management personnel or staff aimed to utilize staff effectively and efficiently in order to achieve maximum results, but by staying in pleasant conditions.

Keywords: *Recruitment, Manpower Education*

Abstrak

Karyawan atau pegawai, terutama guru merupakan ujung tombak dalam proses pendidikan Islam. Proses pendidikan Islam tidak akan berfungsi dengan baik tanpa peran guru. Secara kelembagaan, kemajuan lembaga pendidikan lanjutan ditentukan oleh pimpinan lembaga-lembaga ini daripada yang lain, tetapi dalam proses pembelajaran guru memainkan paling menentukan daripada metode atau materi. Peran guru dalam proses pembelajaran digambarkan dalam frase bahasa Arab yang pernah disampaikan A. Malik Fadjar. "Al-thoriqohahammu min al-al-Mudarris maddah walakin ahmmu minal-thoriqh, metode ini lebih penting daripada materi, tetapi guru lebih penting daripada peran yang sangat penting dari metode guru. Hal ini dapat menjadi potensi besar dalam mempromosikan atau meningkatkan kualitas pendidikan Islam, atau sebaliknya. juga dapat menghancurkan. Ketika guru benar-benar valid dan dapat mengelola dengan baik. tentu saja mereka akan lebih antusias dalam melaksanakan tugasnya. Bahkan bersedia untuk melakukan inovasi dalam pembelajaran untuk mencapai keberhasilan dari siswa. Namun, jika terlantar akibat tindakan pemimpin, mereka bisa menjadi kendala paling serius bagi proses pendidikan Islam. sikap guru tergantung pada kualitas manajemen personalia. Hal ini erat kaitannya dengan layanan., manajemen personalia memiliki optimasi berorientasi pada tujuan spesifik sistem kerja di lembaga-lembaga pendidikan. personalia manajemen atau staf yang bertujuan untuk memanfaatkan staf secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang maksimal, tetapi dengan tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Kata kunci: Rekrutmen, Tenaga Kerja Pendidikan

Pendahuluan

Pendayagunaan tenaga pendidikan secara

efektif dan efisien tersebut merupakan pemanfaatan tenaga sehingga bisa bekerja

secara maksimal dan produktif sekaligus menekan pemborosan. Pendayagunaan ini tidak bersifat pemaksaan fisik, tetapi lebih merupakan strategi kerja yang tetap mempertimbangkan unsur-unsur manusiawi. Apalagi, tenaga kependidikan tersebut tetaplah manusia yang tidak bisa disamakan dengan mesin, sehingga membutuhkan sentuhan-sentuhan rohani yang menyenangkan. Bahkan" situasi yang menyenangkan tersebut bisa meringankan beban kerja.

Perimbangan ini mengandung implikasi pada dua hal: pertama, menempatkan para pegawai supaya tetap dapat mengontrol cara kerja masing-masing sebagai bentuk kesadaran kerja atau moral kerja yang tidak pamrih untuk diperhatikan oleh pimpinannya. Hal ini sesuai dengan pepatah Jawa *rame ing gawe sepi ing pamrih* (bekerja keras tanpa pamrih) Keadaan ini tentunya sangat membantu beban pimpinan. Kedua, memaknai kerja sebagai wasilah atau perantara untuk mendapatkan nafkah sebagai bekal kehidupan. Melalui pemaknaan seperti ini, subyek kerja adalah pegawai itu sendiri. yang mampu membendung.

pengambilalihan peran seperti yang menjadi kekhawatiran. bahwa justru pekerjaan yang menguasai pegawai, sehingga pegawai menjadi "diperbudak" oleh pekerjaan. Yang tentunya mendegradasi martabat mereka. Padahal Islam senantiasa menempatkan manusia pada posisi yang terhormat dalam serangkaian mekanisme kerja.

Selanjutnya, manajemen tentang kependidikan (guru dan personel) mencakup tujuh komponen (1) perencanaan pegawai (2) pengadaan pegawai (3) pembinaan dan pengembangan pegawai (4) promosi dan mutasi (5) pemberhentian pegawai (6) kompensasi, dan (7) penilaian pegawai. Tujuh komponen ini dilaksanakan dengan tertib, urut

dan berkesinambungan sehingga harus melalui tahapan-tahapan yang sudah ditentukan. Tahapan awal menjadi prasyarat bagi tahapan kedua. sedangkan tahapan kedua menjadi prasyarat tahapan ketiga, dan begitu seterusnya.

Rekrutmen Personalia Sumberdaya Pendidikan

1. Perencanaan Pegawai

Manager lembaga pendidikan Islam harus membuat perencanaan pegawai untuk memenuhi kebutuhan lembaga ke depan menghindari kesalahan penerimaan pegawai. Dalam melakukan perencanaan manajer harus mempertimbangkan jumlah yang direncanakan, keahlian apa yang dibutuhkan tingkat pendidikan apa yang sedang dibutuhkan. jenis ketrampilan macam apa yang menjadi kebutuhan, dan lain sebagainya.

Dengan demikian, kegiatan-kegiatan dalam manajemen personalia senantiasa dilaksanakan sesuai dengan perencanaan. Suatu perencanaan yang baik adalah perencanaan yang bisa terlaksana sepenuhnya atau setidaknya mendekati seluruhnya. Oleh karena itu perencanaan harus didasarkan pada tiga dimensi waktu, yaitu masa lampau, masa sekarang, dan masa yang akan datang. Masa lampau telah mengantarkan kondisi sekarang sehingga bisa dijadikan acuan yang untuk merencanakan masa depan berdasarkan potensi yang ada. Sepanjang situasi yang dihadapi di masa lampau dan masa sekarang masih sama. Maka perkembangan masa lampau yang telah mengantarkan kondisi sekarang ini dapat dijadikan acuan yang sama untuk memprediksi masa depan. Tetapi jika situasinya sama sekali lain, maka dibutuhkan kejelian "membaca" keadaan dalam menyusun perencanaan. Tampaknya perubahan situasi inilah yang

banyak dihadapi para perencana. Karenanya hal ini harus bisa diantisipasi sedini mungkin.

2. Rekrutmen Pegawai

Setelah mengadakan perencanaan tentang pegawai, kegiatan berikutnya adalah rekrutmen pegawai yang memiliki beberapa tujuan. Gorton sebagai mana dikutip Ibrahim Bafadal mengatakan. "Tujuan rekrutmen pegawai adalah menyediakan pegawai yang betul-betul baik (surplus of candidates) dan paling memenuhi kualifikasi (most qualified and outstanding individuals) untuk sebuah posisi".

Pegawai yang baik memiliki berbagai kelebihan dalam berbagai segi, antara lain memiliki iman yang kuat, jujur, amanah, disiplin, cerdas, trampil, cekatan, mudah tanggap terhadap persoalan, tanggung jawab, mempunyai rasa memiliki dan mampu mengembangkannya. tidak banyak bicara tapi banyak kerja, berpengalaman, mampu menghargai orang lain, dan mudah bergaul. Sementara itu orang yang paling memenuhi kualifikasi- yang berarti memiliki peluang yang paling besar untuk bisa diterima sebagai pegawai- adalah orang yang berpotensi tertinggi bisa melampaui standar minimal yang dipersyaratkan. Baik berupa kesehatan, tingkat pendidikan, keahlian, kepribadian dan sebagainya.

Dalam hal memilih pegawai perlu juga mempertimbangkan usia yang dikaitkan dengan jenis pekerjaan. Bila kebutuhan pegawai tersebut untuk menangani pekerjaan-pekerjaan fisik, maka harus memprioritaskan kalangan muda. Sementara itu, bila pencarian pegawai tersebut dimaksudkan untuk menangani persoalan-persoalan psikis, pengembangan kepribadian, atau

pengembangan intelektual. sebaliknya justru lebih baik merekrut calon atau kelompok orang yang relatif tua dan berpengalaman. Kelompok tersebut relatif telah mencapai perkembangan psikis yang matang. Namun bila ada yang masih muda dan berpengalaman, tentunya bisa diprioritaskan. Hamid Hasan Bilgrami dan Syaih Ali Ashraf dalam *The Concept of Islamic University* menegaskan bahwa memilih orang yang sangat tua atau pegawai yang terbiasa dengan pola tingkah laku yang kaku, dianggap tidak baik. Sebaliknya, orang muda yang berpengalaman dalam bidang pendidikan, sangat menguasai semua persoalan yang berkaitan dengan islamisasi pendidikan, merupakan pilihan yang cocok.

3. Pembinaan dan Pengembangan Pegawai

Pegawai yang telah memiliki lembaga pendidikan Islam, baik yang telah berstatus pegawai negeri maupun swasta, harus diberi wahana untuk proses pembinaan dan pengembangan. Pembinaan lebih berorientasi pada pencapaian standar minimal, yaitu diarahkan untuk dapat melakukan pekerjaan/tugasnya sebaik mungkin dan menghindari pelanggaran. Sementara itu, pengembangan lebih berorientasi pada pengembangan karier para pegawai, termasuk upaya manajer untuk memfasilitasi mereka supaya bisa mencapai jabatan atau status yang lebih tinggi lagi.

Dalam kaitan ini seorang manajer senantiasa berupaya memiliki pegawai yang profesional, suatu tipologi pegawai yang potensial baik dari segi pendidikan, pengalaman, ketrampilan, maupun kesadaran. Gabungan berbagai potensi ini akan membentuk kepribadian pegawai yang profesional tentu memiliki keahlian yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang

menjadi tanggung jawabnya, mengetahui pekerjaannya, menyadari kewajibannya, trampil melaksanakan pekerjaannya tersebut dan mampu menyelesaikan kesulitan yang terkait dengan pekerjaan yang dihadapi. Maka keberadaan atau kehadiran pegawai yang profesional menjadi harapan semua pimpinan.

Shapero sebagaimana dikutip oleh Bafadal, menyatakan "Untuk memiliki pegawai yang profesional dapat ditempuh dengan menjawab dua pertanyaan pokok: *how to have and how to empower* tenaga pegawai profesional. Pertanyaan pertama yaitu *how to have* tenaga pegawai profesional bisa dipenuhi dengan cara merekrut pegawai-pegawai pilihan yang benar-benar profesional sehingga akan meringankan kerja pimpinan. Misalnya merekrut Satpam dari mantan satpam di suatu perusahaan yang telah bangkrut. Mereka tentunya memiliki kemampuan yang matang ketika berada di perusahaan yang lama. Saat mereka direkrut, pimpinan tidak perlu membina dari awal. Untuk pertanyaan kedua, yaitu: *how to empower* tenaga pegawai profesional dapat dijawab dengan mengadakan pelatihan-pelatihan kepegawaian secara intensif dan menumbuhkan keteladanan dalam kehidupan organisasi.

Dalam suasana kerja sehari-hari, para pegawai juga perlu diberikan kebebasan, tetapi tetap terkendali. Jamal Mahdi melaporkan kesimpulan para Ahli manajemen dengan menyatakan bahwa mereka yang memiliki kebebasan menentukan langkah kerjanya ternyata memiliki produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan mereka yang tidak merasakan kebebasan itu. Dengan kebebasan itu, mereka merasa fleksibel dalam bekerja dan yang terpenting merasa dihargai kreativitasnya sehingga bisa konsentrasi penuh pada pekerjaan, namun tetap dalam keadaan rileks. Perasaan rileks

inilah justru yang mendukung produktivitas kerja mereka.

Manajer harus berupaya untuk bersikap tega kepada para pegawainya sehingga suasana kerja menjadi jelas dan penuh kepastian, termasuk dalam memberi perintah. Oleh karenanya, para manajer juga harus mengetahui tata cara mengeluarkan perintah. Mahdi menyatakan ada dua cara: *Pertama*, memberikan perintah dengan keyakinan, tanpa keraguan yang berdampak pada kecepatan merespon dan melaksanakan tugas; dan *kedua* menggunakan ungkapan positif (*itsbat*) yang lebih efektif daripada ungkapan negatif (*nafy*).

Tata cara perintah yang pertama berfungsi memantapkan langkah para pegawai untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas. Sedangkan tata cara perintah yang kedua memastikan pekerjaan/tugas yang harus dikerjakan pegawai lantaran menggunakan *itsbat*. Sebaliknya, penggunaan ungkapan negatif (*nafy*) seringkali mengaburkan pemahaman para pegawai. Contoh penggunaan *itsbat* adalah "selesaikan pekerjaan ini dalam waktu satu minggu." Sedangkan menurut penggunaan *nafy* dapat dicontohkan dengan ungkapan. "Lakukan pekerjaan ini tidak boleh lebih dari satu minggu." Kedua perintah ini memberi kesan yang berbeda. Contoh pertama mengesankan suatu keharusan. Sedangkan contoh perintah yang kedua masih mengesankan adanya anjuran.

Manajer juga harus berupaya menjaga diri dan menghindarkan diri dari ketersinggungan para pegawainya sehingga suasana kerja menjadi harmonis dan penuh kedamaian.

Meskipun manajer memiliki hak sepenuhnya untuk memerintah para pegawainya, manajer harus tetap menjaga perasaan mereka. Strategi tersebut tentu harus memperhatikan budaya berkembang

dalam kehidupan masing-masing lembaga pendidikan Islam.

Intinya manajer perlu menciptakan suasana kondusif dalam pekerjaan. Mahdi mengajukan tiga cara untuk menciptakan suasana tersebut, yaitu :

1. Membangkitkan keinginan memimpin pada diri semua anggota.
2. Memerhatikan fasilitas kerja yang sesuai dan melengkapinya dengan sarana-sarana yang menimbulkan rasa nyaman.
3. Memberikan perhatian penuh agar para individu atau kelompok bekerja dalam kondisi sehat dan aman.

Suasana kondusif ini memungkinkan para tenaga kependidikan dapat mengerjakan pekerjaan secara maksimal. Kemudian, menurut Mulyasa, ada beberapa upaya yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kinerja mereka. antara lain melalui pembinaan disiplin tenaga kependidikan. pemberian motivasi, penghargaan (reward) dan sanksi. Sementara itu, dalam panduan manajemen sekolah. disebutkan bahwa ada tiga aspek penting yang perlu dilakukan kepala sekolah untuk mengembangkan pegawainya. yaitu peningkatan profesionalisme. pembinaan karier. dan kesejahteraan.

4. Promosi dan Mutasi

Promosi (kenaikan tingkat) merupakan perubahan kedudukan yang bersifat vertikal. sehingga berimplikasi pada wewenang. tanggung jawab dan penghasilan. Sementara itu, mutasi adalah pemindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan yang lain. Pemindahan ini lebih bersifat horizontal sehingga tidak berimplikasi pada penghasilan.

Untuk mendapatkan promosi, seorang pegawai harus memenuhi persyaratan

yang berhubungan dengan karier dan senioritas. Persyaratan karier berkaitan dengan prestasi pegawai di bidangnya yang menunjukkan kelebihan dibanding dengan pegawai lainnya.

Sedangkan senioritas di sini di samping mencakup lamanya bekerja/masa kerja juga kemampuan dalam bidang yang menjadi tugasnya (kualifikasi)

Adapun mutasi mempunyai konotasi yang wajar apabila untuk penyegaran sebuah organisasi. tetapi terkadang berkonotasi negatif. Yang disebabkan karena mutasi tersebut dilakukan akibat suatu kasus. Dan yang lebih meyakinkan lagi karena tempat yang baru ini lahan kering daripada tempat semula.

Dalam jajaran lembaga pendidikan Islam, promosi dan mutasi merupakan hal yang biasa terjadi. Pada lembaga pendidikan Islam swasta, prosedurnya lebih sederhana dan lebih pendek. Sebagai kepala sekolah. kepala madrasah, ketua sekolah tinggi. maupun rektor seharusnya proaktif dalam memfasilitasi promosi maupun mutasi. Mereka tidak selayaknya menghambat kesempatan promosi pegawai. Sebab, salah satu indikasi keberhasilan pemimpin adalah manakala karier bawahannya berkembang secara maksimal sehingga terjadi pengaderan secara berkesinambungan.

5. Pemberhentian Pegawai

Ada batas tertentu bagi pegawai sehingga suatu ketika harus diberhentikan. Bagi pegawai negeri sipil, pemberhentian itu biasa terjadi karena permintaan sendiri sudah mencapai batas usia pensiun, meninggal dunia atau pelanggaran berat.

Adapun pegawai swasta, alasan pemberhentian itu bisa lebih bervariasi. Bahkan, tidak jarang sesungguhnya sekadar hanya alasan politis, seorang pegawai bisa diberhentikan. seperti berbeda organisasi sosial keagamaan.

partai, aliran, dan ideologi dengan sang pemimpin.

Adakalanya alasan pribadi, seperti terjadi hubungan yang tidak harmonis antara pimpinan dan pegawai, atau bisa juga karena alasan ekonomi karena lembaga pendidikan mengalami kebangkrutan.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang dapat berwujud uang dan diberikan secara berkesinambungan. Misalnya, gaji, tunjangan, fasilitas perumahan, insentif, kendaraan, dan lain-lain. Kompensasi merupakan salah satu tantangan yang harus dihadapi manajemen. Manajer harus ekstra hati-hati menghadapi masalah ini karena sangat sensitif. Para pegawai juga mempunyai kecenderungan serba kurang suka membandingkan kelebihan kesejahteraan yang diberikan lembaga pendidikan lain. Sementara itu, dalam hal-hal tertentu minimnya kesejahteraan dalam lembaga lain tidak pernah dibandingkan dengan kelebihan di lembaga sendiri.

Urusan kompensasi bisa lebih rumit dalam lembaga pendidikan Islam swasta karena keterbatasan finansial yang dimiliki. Sementara itu, di lembaga pendidikan Islam negeri, karena terikat aturan-aturan formal administrasi keuangan negara seperti Tunjangan Hari Raya (THR). Dari segi sosial tunjangan ini merupakan kebijakan yang baik, sebagai bentuk kepedulian terhadap masalah pegawai, tetapi secara administrasi keuangan negara, hal tersebut merupakan pelanggaran, karena tidak ada payung hukum yang membolehkan THR tersebut.

Dalam Islam, kompensasi mendapat perhatian yang besar. Kesejahteraan itu bisa bersifat material maupun non material, misalnya bentuk uang atau pujian. Di negara Islam kesejahteraan guru, dosen, dan pegawai lembaga

pendidikan Islam dicukupi oleh Bait al-Mal (semacam kantor perbendaharaan umum). Atau dari penghasilan badan-badan waqaf.

Cara pemberian gaji kepada para pegawai dalam Islam telah digariskan sesuai dengan sabda Nabi SAW yang artinya :

“Berikan upah kepada pekerja sebelum keringatnya kering”

Pesan hadits ini bila benar-benar diamalkan, niscaya mampu membangkitkan semangat kerja para pegawai. Hanya amat disayangkan, walau banyak pimpinan lembaga pendidikan Islam yang hafal hadits tersebut, tetapi masih belum mengamalkannya. Padahal keuangan yang dimiliki lembaga yang mereka pimpin cukup besar.

Ini artinya, belum ada korelasi yang signifikan antara pemahaman manajer lembaga pendidikan Islam dengan pengamalan. Secara kognitif, pemahaman manajemen pendidikan sangat mudah dikuasai, tetapi secara afektif teras sulit dilaksanakan.

7. Penilaian Pegawai

Penilaian terhadap pegawai merupakan hal yang sangat penting, baik bagi lembaga pendidikan Islam maupun bagi pegawai itu sendiri. Penilaian itu mestinya dilakukan secara transparan, objektif, dan akurat. Sebab, penilaian seharusnya didasarkan pada prestasi individu secara riil tanpa ditambahi dan dikurangi. Penilaian mencakup ruang lingkup kecakapan, kemampuan, ketrampilan, kedisiplinan, dan sebagainya. Bagi pegawai negeri, penilaian dilakukan dengan sangat teratur melalui DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan), yang meliputi kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerja sama, prakarsa, dan kepemimpinan.

Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen dapat didefinisikan sebagai sebuah proses mencari dan menarik (membujuk untuk melamar) pelamar yang memenuhi syarat untuk mengisi jabatan/posisi tertentu yang Iowong, yang telah diidentifikasi dalam perencanaan sumber daya manusia.

Aktivitas rekrutmen berawal saat calon mulai dicari dan berakhir saat lamaran mereka diterima. Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang akan diseleksi untuk menjadi karyawan baru. (Rivai, 2002:158). Siagian (2005:102) menjelaskan lebih lanjut bahwa jika proses rekrutmen ditempuh dengan tepat dan baik, hasilnya adalah sekelompok orang yang kemudian diseleksi guna menjamin bahwa hanya yang paling memenuhi semua persyaratanlah yang diterima sebagai karyawan dalam organisasi yang memerlukan.

Tujuan Rekrutmen

Tujuan umum rekrutmen adalah menyediakan sekumpulan calon karyawan yang memenuhi syarat bagi perusahaan, sedangkan tujuan yang lebih spesifik antara lain adalah:

1. Untuk menentukan kebutuhan rekrutmen perusahaan di masa sekarang dan masa yang akan datang.
2. Agar konsisten dengan strategi perusahaan.
3. Untuk meningkatkan kumpulan calon karyawan yang memenuhi syarat seefisien mungkin.
4. Untuk mendukung inisiatif perusahaan dalam mengelola tenaga kerja yang beragam.
5. Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama bekerja.
6. Untuk mengkoordinasikan upaya rekrutmen dengan program seleksi dan pelatihan.
7. Untuk membantu meningkatkan keberhasilan proses seleksi dengan

mengurangi calon karyawan yang sudah jelas tidak memenuhi syarat atau yang terlalu tinggi kualifikasinya.

8. Untuk mengevaluasi keefektifan berbagai teknik dan sumber rekrutmen bagi semua jenis pelamar kerja.

Untuk memenuhi tanggung jawab perusahaan terhadap program-program tindakan afirmatif dan pertimbangan hukum, sosial menurut komposisi tenaga kerja.

Prinsip-Prinsip Rekrutmen

Dijelaskan oleh Rivai (2002:161) bahwa agar rekrutmen dapat terselenggara dengan efektif, maka perusahaan perlu memperhatikan prinsip-prinsip berikut:

1. Mutu karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan, sehingga sebelumnya perlu dilakukan:
 - a. Analisis pekerjaan, yaitu pengumpulan, penilaian dan penyusunan informasi secara sistematis oleh *job analyst* mengenai tugas-tugas (*duties*), tanggung jawab (*responsibility*), kemampuan manusia (*human ability*) dan standar kinerja (*performance standard*) yang berkaitan dengan suatu pekerjaan dalam perusahaan.
 - b. Deskripsi pekerjaan, merupakan produk utama dari analisis pekerjaan yang menyajikan ringkasan pekerjaan yang telah diidentifikasi secara tertulis.
2. Spesifikasi pekerjaan, yaitu penjelasan tertulis mengenai pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, ciri dan karakteristik lain yang penting dimiliki oleh pemegang jabatan tertentu untuk mencapai efektifitas kinerja dari suatu pekerjaan.

3. Jumlah karyawan yang dibutuhkan harus sesuai dengan jabatan yang tersedia, maka perlu dilakukan:
 - a. Peramalan kebutuhan tenaga kerja
 - b. Analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja (*work force analysis*)
4. Analisis Biaya-Manfaat yang cermat.
5. Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan.
6. Fleksibilitas.
7. Pertimbangan-pertimbangan hukum.

Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen dimulai saat organisasi merasakan kebutuhan tambahan karyawan baru, yang diperoleh dan disesuaikan dengan strategi perekrutan, sampai pada proses akhir menghasil-kan kumpulan pelamar. Lebih lengkapnya, seperti terlihat pada **Gambar 5.1**, bahwa proses rekrutmen terdiri atas:

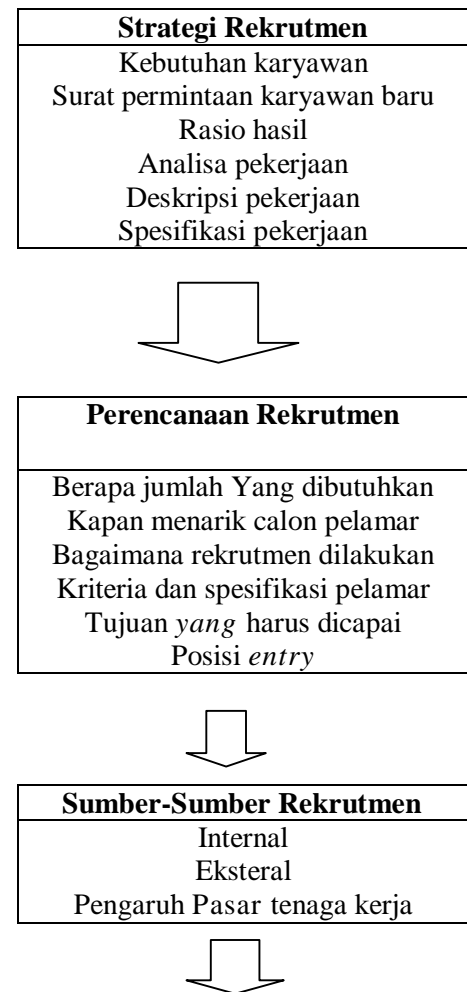
1. Penyusunan strategi

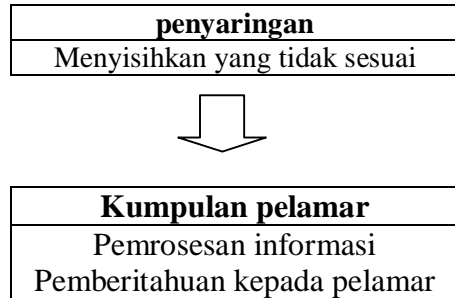
Penyusunan strategi untuk merekrut. Rekrutmen yang akan dilakukan diselaraskan dengan strategi perusahaan, serta rencana kegiatan yang diinginkan dan kebutuhan khusus yang ditentukan oleh perusahaan. Aktivitas rekrutmen biasanya ditangani oleh departemen SDM. Manajemen puncak dapat terlibat dalam penyusunan kebijakan umum rekrutmen, misalnya: penentuan di mana akan merekrut, berapa biaya dan tujuan perjanjian kerja. Departemen SDM merekomendasikan kebijakan kepada manajemen puncak; menyusun strategi dan prosedur pengiklanan, mengumpulkan informasi dari calon pelamar dan menyaringnya untuk membentuk kumpulan pelamar. Selain itu, juga bertanggung jawab dalam mengevaluasi proses rekrutmen

untuk menentukan prosedur yang paling efektif.

Otorisasi rekrutmen dimulai dengan adanya kebutuhan karyawan baru dan terbitnya surat permintaan pegawai, yang berisi informasi nama posisi pekerjaan, tanggal mulai bekerja, jadwal gaji dan ringkasan tugas pokok. Di dalamnya sudah ditentukan tipe pekerjaan yang akan dilaksanakan oleh karyawan baru (deskripsi pekerjaan) dan kualifikasi yang diperlukan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik (spesifikasi pekerjaan).

Gambar 5.1. Proses Rekrutmen





Pada Gambar 5.1. menerangkan tentang Proses Rekrutmen (Simamora, 1997:222)

2. Perencanaan rekrutmen.

Proses ini bermula dari spesifikasi yang jelas dari kebutuhan karyawan (jumlah, kriteria keahlian, dan tingkat) dalam batasan waktu yang ditentukan. Tersedianya ramalan permintaan SDM yang telah dilakukan (hasil analisis Markov atau teknik Delphi, serta teknik peramalan lainnya) dapat memberikan prediksi jumlah dan alternatif solusi permasalahan yang ada. Prosedur dasarnya adalah bahwa umumnya perusahaan dapat melihat apa yang telah terjadi dalam kelompok pekerjaan selama beberapa tahun silam yang berhubungan dengan pengangkatan baru, promosi dan transfer. Hal tersebut dapat memberikan indeks tentang apa yang diharapkan untuk terjadi pada tahun berikutnya. Perusahaan juga dapat memeriksa arus pelamar dan ketersediaan internal untuk menentukan jumlah posisi kosong yang diprediksi.

Selain itu, jumlah pelamar juga dapat ditentukan dengan menggunakan rasio yang menunjukkan hubungan relatif antara jumlah calon karyawan pada setiap tahap proses rekrutmen dengan jumlah orang yang bergerak ke tahap berikutnya.

Setelah diidentifikasi jumlah yang dibutuhkan, maka disusun perencanaan

tentang bagaimana cara merekrut, dari mana dan kapan harus melaksanakan rekrutmen. Berbagai cara mencari pelamar dapat dilakukan oleh perusahaan, umumnya menggunakan agen swasta dan memasang iklan surat kabar. Metode dan sumber rekrutmen dijabarkan lebih detail pada bagian berikutnya.

Keputusan rekrutmen strategis lainnya adalah tentang menetapkan di mana posisi pertama kali (*entry level*) yang akan diduduki oleh karyawan baru dikaitkan dengan hierarki perusahaan. Sebagian perusahaan biasanya mempunyai dua posisi umum, yaitu *entry level* lapisan bawah organisasi, misal posisi produksi; dan posisi *entry level* kedua yaitu pada arus manajemen bawah, misal posisi penyelia tingkat satu atau dua. Jalur-jalur karir untuk setiap *entry level* perlu dipertimbangkan selama rekrutmen.

3. Sumber-sumber rekrutmen.

Terdapat dua sumber utama rekrutmen yang dapat digunakan, yaitu: internal dan eksternal. Sumber rekrutmen akan dibahas lebih detail pada bagian selanjutnya.

4. Penyaringan.

Lamaran-lamaran yang masuk kemudian disaring untuk menyisihkan pelamar yang kurang pas dan mendapatkan kandidat yang benar-benar sesuai dan memenuhi syarat. Alasan-alasan diskualifikasi haruslah merupakan kualifikasi berbobot yang berkenaan dengan pekerjaan, misal tingkat pendidikan yang kurang memadai.

5. **Kumpulan pelamar.**

Akhirnya tersedialah beberapa calon karyawan baru yang siap untuk diajukan dalam proses seleksi.

Daftar Pustaka

- A. Malik Fajar Al-Thariqot Alammu MIN
Almaddah (bandung : Pustaka: 2005)
- E. Mulyasa Manajemen Pendidikan dan
Personalialia (bandung, Renaja : 1998)
- Mildana, Se MM, Ak, Manajemen
Sumberdaya Manusia (UIN malang,
Preaa : 2009)
- Sjafri mangkuprawira, Aida Vitayala Habeis,
Manajemen mutu sumberdaya manusia
(Ghala Indonesia : 2007)
- Gahy Desslor Manajemen Sumberdaya
manusia (indeks : 2008)

*) Dosen Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan
Ampel Surabaya, DPK di FAI Universitas
Darul Ulum Jombang