

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan suatu hal yang tidak dapat dilepaskan dalam sebuah organisasi. Keberadaan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi akan menentukan organisasi tersebut kedepannya. Kualitas dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh sebuah organisasi nantinya akan menentukan kinerja dari sebuah organisasi tersebut, dimana sumber daya manusia yang unggul akan menghasilkan kinerja yang baik dan apabila organisasi tersebut memiliki sumber daya manusia yang buruk maka kinerja yang dihasilkan juga cenderung buruk (Nur et al., 2020, p. 364). Sumber daya manusia dalam dunia birokrasi selama ini masih menjadi salah satu hal yang menjadi sorotan. Sebelum adanya reformasi birokrasi, birokrasi dikenal sebagai salah satu cara para birokrat untuk memperkaya dan mempertahankan kekuasaan para penguasa bukan sebagai cara untuk menciptakan kesejahteraan bagi masyarakat (Thoha, 2014). Hal tersebut menyebabkan menurunnya rasa aman dan percaya masyarakat terhadap pemerintahan yang diselenggarakan. Krisis kepercayaan masyarakat yang semakin parah pada akhirnya menuntut pemerintah untuk segera berubah. Puncak krisis kepercayaan masyarakat tersebut adalah pada saat adanya Gerakan reformasi. Setelah adanya Gerakan reformasi tersebut, Pemerintah mulai berbenah dengan memperbaiki segala aspek pemerintahan termasuk didalamnya melakukan perubahan pada UUD 1945 dan menerbitkan peraturan-peraturan baru termasuk memunculkan adanya sistem desentralisasi untuk mewujudkan *good governance* (Haning, 2018).

Reformasi Birokrasi di bidang Sumber Daya Manusia menurut Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenpanRB) memiliki beberapa capaian yang harus dipertimbangkan dalam proses Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu:

1. Perencanaan kebutuhan pegawai yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi
2. Proses penerimaan pegawai yang harus bebas dari KKN, dilakukan secara transparan dan objektif serta dapat dipertanggungjawabkan
3. Pengembangan pegawai yang berdasarkan kompetensi yang dimiliki
4. Promosi Jabatan yang terbuka
5. Penetapan kinerja individu untuk menjamin kinerja masing-masing
6. Penegakkan aturan disiplin pegawai
7. Penyelenggaraan evaluasi jabatan
8. Sistem Informasi Kepegawaian yang baik (Sekretariat RB Kemenristek, 2022).

Poin-poin capaian tersebut merupakan indikator yang harus dapat diwujudkan oleh seluruh instansi pemerintah di Indonesia. Poin-poin atau aspek capaian tersebut dipengaruhi oleh berbagai macam isu permasalahan Sumber Daya Manusia didalam Pemerintahan. Isu-isu yang cukup menjadi sorotan adalah:

1. Isu rekrutmen yang tidak bersih karena adanya indikasi lelang jabatan ataupun KKN
2. Kebijakan terkait pegawai honorer yang masih kurang mengakomodir kepentingan pegawai honorer
3. Perilaku indiscipliner ASN yang masih sering ditemui
4. Tingkat produktivitas ASN yang dianggap rendah (Nahrudin, 2018).

Berbagai permasalahan dan upaya pemerintah dalam mengatasi permasalahan tersebut melalui target capaian Reformasi Birokrasi merupakan bentuk perubahan pemerintah menuju pemerintahan yang lebih baik.

Proses manajemen sumber daya aparatur di setiap daerah di Indonesia biasanya dilakukan oleh setiap Badan atau Dinas Kepegawaian Daerah yang memiliki kewenangan melakukan

proses manajemen kepegawaian. Hal ini didasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, dimana sesuai peraturan tersebut setiap daerah memiliki kewenangan untuk mengurus rumah tangga daerahnya masing-masing termasuk proses manajemen kepegawaian yang ada di daerah tersebut dengan tetap berdasarkan pada undang-undang dan ketentuan peraturan yang berlaku. Proses manajemen sumber daya aparatur di Kota Pekalongan dilakukan oleh BKPPD Kota Pekalongan. Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Pekalongan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, BKKPD adalah unsur penunjang yang memiliki kewenangan dalam bidang kepegawaian, Pendidikan, dan pelatihan mulai dari perencanaan hingga evaluasi kepegawaian. Kewenangan tersebut menjelaskan bahwa seluruh proses manajemen sumber daya manusia ASN di ranah SKPD/OPD Kota Pekalongan dilaksanakan oleh BKPPD, namun demikian setiap SKPD/OPD tetap memiliki tugas untuk melaksanakan manajemen sumber daya aparatur masing-masing secara lebih spesifik untuk menunjang kinerja masing-masing SKPD/OPD.

Dinas Pendidikan berdasarkan Peraturan Walikota Pekalongan nomor 67 tahun 2018 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas Pendidikan memiliki kewenangan untuk menangani urusan Pendidikan di Kota Pekalongan. Dalam proses melaksanakan kewenangannya tersebut diperlukan manajemen sumber daya manusia yang baik untuk menunjang proses penyelenggaraan kewenangan Pendidikan tersebut. Manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai ilmu serta seni yang berkaitan dengan cara mengelola hubungan antar individu berdasarkan peran masing-masing secara efektif dan efisien untuk mewujudkan tujuan sebuah organisasi¹. Manajemen Sumber Daya Manusia juga dapat dipahami sebagai proses dalam menggunakan sumber daya manusia yang efektif dan efisien melalui

¹ Malayu S. P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, h. 10

perencanaan, penggerakan, dan pengawasan melalui rekrutmen/seleksi, pengembangan karier, serta pemberian punishment dan reward untuk meraih tujuan Bersama (Sofie & Fitria, 2018, p. 3). Manajemen sumber daya manusia di Dinas Pendidikan Kota Pekalongan dilakukan dengan memperhatikan struktur organisasi Dinas Pendidikan Kota Pekalongan yang terdiri dari 1 (satu) Kepala Dinas yang membawahi Sekretaris dan 4 (empat) Bidang serta Kelompok Jabatan Fungsional (Peraturan Walikota Pekalongan nomor 67 tahun 2018 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas Pendidikan).

Kondisi sumber daya manusia di Dinas Pendidikan Kota Pekalongan dapat dikatakan masih kurang baik karena:

1. Terdapat beberapa pegawai yang belum berhasil dalam menyelesaikan pekerjaan
2. Dari segi kualitas masih banyak pegawai yang memiliki kinerja kurang karena rendahnya tingkat ketelitian, keakuratan, dan kerapian dalam penyelesaian pekerjaan serta penguasaan teknologi yang masih kurang
3. Dari segi kedisiplinan masih terdapat pegawai yang terlambat dalam jam kehadiran (Pramiyudha & Widowati, 2017).

Kemudian dari segi Pendidikan berdasarkan data dari bappeda.pekalongankota.go.id tahun 2018: dari 50 (lima puluh) pegawai sebanyak 12 pegawai merupakan lulusan SLTA, 23 pegawai merupakan lulusan S1 Kependidikan, dan 15 pegawai lainnya merupakan lulusan S1 Non Kependidikan dimana 12 pegawai lulusan SLTA tersebut merupakan pegawai yang telah berusia lanjut dan mendekati masa pensiun. Kondisi ini tentu saja mempengaruhi proses penyelenggaraan kewenangan pada bidang Pendidikan, karena Dinas Pendidikan Kota Pekalongan terancam kekurangan sumber daya manusia sehingga pada tahun 2019 Dinas Pendidikan Kota Pekalongan mengajukan permohonan formasi pegawai pada dinas induk untuk

mengisi posisi yang akan diisi akan tetapi berdasarkan Pengumuman Pemerintah Kota Pekalongan Nomor: 800/6863 tentang Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Pekalongan Tahun 2019 yang dibuka oleh Pemerintah Kota Pekalongan adalah sejumlah 55 orang dan seluruhnya adalah tenaga Pendidikan. Hal tersebut tentu saja mempengaruhi proses penyelenggaraan pelayanan bidang Pendidikan terutama berkaitan dengan administrasi serta kondisi Dinas Pendidikan Kota Pekalongan sendiri, sehingga kondisi tersebut melatarbelakangi penulis untuk melakukan penelitian dengan judul **“Proses Rekrutmen Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Pekalongan”**

1.2.Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang tersebut, selanjutnya penulis merumuskan 2 (dua) rumusan masalah yaitu:

1. Bagaimana proses rekrutmen Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Pekalongan?
2. Apa sajakah factor yang mempengaruhi proses rekrutmen pada Dinas Pendidikan Kota Pekalongan?

1.3.Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan proses rekrutmen Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Pekalongan.
2. Mengidentifikasi factor yang mempengaruhi proses rekrutmen pada Dinas Pendidikan Kota Pekalongan.

1.4.Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini dapat diuraikan menjadi 2 (dua) jenis yaitu:

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini merupakan media bagi penulis untuk menerapkan ilmu yang telah didapat selama masa perkuliahan sekaligus menjadi salah satu media untuk mengukur pemahaman penulis terhadap materi perkuliahan. Kedepannya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi bagi peneliti lainnya agar dapat diperbaharui dan dilengkapi.

2. Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dari penelitian ini terbagi menjadi 2 (dua): Bagi Penulis, penelitian ini merupakan syarat kelulusan Pendidikan Sarjana program studi Administrasi Publik di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro. Bagi Pemerintah, penelitian ini berguna sebagai salah satu bahan pertimbangan khususnya Pemerintah Kota Pekalongan lebih spesifik lagi adalah Dinas Pendidikan Kota Pekalongan dalam pengambilan keputusan dan bahan evaluasi kedepannya.

1.5.Kerangka Teori

1.5.1. Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Tujuan	Hasil
1.	Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Cianjur Nur, Widy Seftia Meigawati, Dine Sampurna, Rizki Hegia. Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara. 2020. Vol. 7, Issue 2	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Cianjur	Dengan menggunakan metode kuantitatif deskriptif, penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terkait kualitas SDM terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini menjadi salah satu referensi untuk meneliti factor yang mempengaruhi proses rekrutmen dan dampaknya pada dinas

No.	Judul Penelitian	Tujuan	Hasil
	(Nur et al., 2020)		Pendidikan kota pekalongan
2.	<p data-bbox="261 310 558 667">Analisis Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia (Sdm) Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Dan Motivasi Melalui Reward System (Artikel Studi Manajemen Sumber Daya Manusia)</p> <p data-bbox="261 709 542 919">Adel Iswandi, JIHHP Jurnal Ilmu Hukum Humaniora dan Politik, 2021, Vol. 1, Issue 3. (Iswandi, 2021)</p>	<p data-bbox="581 310 899 562">Penelitian ini bertujuan untuk membuat literatur review terkait pengaruh pengelolaan MSDM peningkatan kinerja serta motivasi karyawan.</p>	<p data-bbox="922 310 1240 667">Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara pengelolaan MSDM dengan tingkat kinerja dan motivasi karyawan hal tersebut juga berkaitan dengan rekrutmen yang dilakukan.</p>
3.	<p data-bbox="261 934 558 1186">Proses Rekrutmen Sumber Daya Aparatur Dinasa Pendidikan (Studi Kasus Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)</p> <p data-bbox="261 1228 558 1514">Elga Septhinna, Abdul Hakim, Andy Fefta Wijaya, 2013, Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol 2, No.1 hal 165-173 (Septhinna et al., 2013)</p>	<p data-bbox="581 934 899 1186">Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses rekrutmen yang dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas SDM ang ada di bidang Pendidikan.</p>	<p data-bbox="922 934 1240 1875">Dengan menggunakan metode kualitatif dan teori milik SIMamora yaitu poin-poin rekrutmen: Penyusunan strategi untuk merekrut, penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok/penyaringan, dan pembuatan kumpulan pelamar, serta pembuatan kumpulan pelamar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen tidak diselenggarakan langsung oleh Dinas Pendidikan Kota Malang namun melalui BKD Kota Malang melalui permohonan pemenuhan jumlah pegawai yang dibutuhkan. Proses tersebut juga sudah cukup efektif, efisien dan adil sehingga</p>

No.	Judul Penelitian	Tujuan	Hasil
			menghasilkan SDM yang berkualitas.
4.	<p>Efektivitas Proses Rekrutmen PNS di Sekretariat Pendidikan Wilayah Administratif Khusus Oekusi Ambeno Timor Leste</p> <p>Hermenegildo Sipa, Ida Hayu Dwimawanti, Augustin Rina Herawati, Teuku Afrizal. 2021. Journal of Education, Humaniora, and Social Sciences (JEHSS). Vol 4. No 2 (Sipa et al., 2021, pp. 1081–1089)</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa proses rekrutmen PNS di Sekretariat Pendidikan Oekusi Ambeno, Timor Leste dengan menitikberatkan pada efektivitasnya.</p>	<p>Menggunakan metode penelitian kualitatif, proses penelitian menganalisis dari segi proses perencanaan kebutuhan pegawai, pengumuman, pelamaran, dan penyaringan/seleksi dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa masih terdapat pelanggaran syarat administrative, proses yang tidak efektif dan tidak sesuai standar, serta masih ada intervensi politik.</p>
5.	<p>ANalisis Fungsi – Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia pada beberapa Perusahaan BUMN di Kota Medan</p> <p>Hilma Harmen, Fauzia Agustini, Aprinawati, Dita Amanah. 2019. Jurnal Niagawan, Vol. 8, Issue 3 (Harmen et al., 2019)</p>	<p>Penelitian ini berusaha untuk mendeskripsikan penerapan fungsi-fungsi manajemen SDM di BUMN Kota Medan</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses penerapan fungsi MSDM dilakukan dengan tahap-tahap berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis jabatan 2. Perencanaan SDM 3. Perekrutan Karyawan 4. Seleksi Karyawan 5. Pelatihan Kerja 6. Penilaian Kinerja 7. Kompensasi pegawai, 8. Perencanaan dan pengembangan karier 9. Pemutusan hubungan kerja

1.5.2. Administrasi Publik

Administrasi Publik merupakan salah satu disiplin ilmu yang telah ada sejak lama. Administrasi Publik berdasarkan tinjauan Bahasa Indonesia dalam Kamus Bahasa Indonesia terdiri dari 2 kata yaitu administrasi yang berarti sebuah kegiatan yang ada kaitannya dengan pemerintahan mulai dari penetapan tujuan hingga cara penyelenggaraannya². Kemudian kata publik yang memiliki arti umum atau orang banyak, sehingga apabila dipahami dari arti kedua kata tersebut, administrasi publik merupakan sebuah kegiatan penyelenggaraan pemerintahan mulai dari penetapan tujuan hingga pelaksanaannya yang ditujukan untuk memenuhi kepentingan umum. Sedangkan secara etimologis, administrasi publik dapat dipahami sebagai kegiatan individual maupun kelompok yang dioorganisir dan dikoordinasikan dalam hal pengimplementasian, formulasi dan pengelolaan ketepatan kebijakan publik (Keban, Yereimias, 2014).

Terdapat banyak pendapat terkait definisi dari administrasi publik, salah satunya adalah pendapat dari Pfifner dan Presthus dalam (Syafiie, 2006) yang berpendapat bahwa administrasi publik merupakan sebuah koordinasi yang dilakukan secara individual maupun grup untuk menghasilkan sebuah kebijakan publik untuk kemudian dilaksanakan dan menekankan pada implementasinya. Kemudian Administrasi Publik juga dapat didefinisikan sebagai proses administrasi dari sebuah negara untuk mencapai tujuan negara hal ini berkaitan dengan pendapat Arifin Abdulrachman yang menjelaskan bahwa administrasi publik merupakan sebuah ilmu yang berkaitan dengan politik negara (Atmosudirdjo, 1977). Dari definisi ahli tersebut dapat dipahami bahwa sejatinya

² <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/administrasi>

administrasi publik dilihat sebagai proses administrasi sebuah negara yang dipengaruhi oleh politik negara untuk mencapai tujuan negara.

Adapun dalam perkembangannya, Administrasi Publik terus mengalami pergeseran paradigma sebagai berikut:

- 1) Paradigma *Old Public Administration (OPA)* atau paradigma administrasi publik klasik dimana pada paradigma ini, administrasi publik lebih menekankan pada hierarki dalam pemerintahan.
- 2) Paradigma *New Public Administration (NPA)* yaitu paradigma administrasi publik yang menekankan bahwa administrasi publik dalam kinerja dinilai dari berbagai aspek mulai dari ekonomi, efisiensi, efektivitas hingga keadilan sosialnya demi mewujudkan nilai kemanusiaan dalam sebuah negara.
- 3) Paradigma *New Public Management (NPM)* merupakan paradigma yang mulai mengenalkan prinsip *good governance* yang menuntut adanya usaha pemerintah untuk menemukan inovasi dalam menjalankan pemerintahan.
- 4) *New Public Service (NPS)* merupakan sebuah paradigma yang menekankan administrasi publik sebagai sebuah penyelenggaraan pemerintah dari, oleh, dan untuk rakyat dengan mengutamakan pelayanan publik demi kepentingan publik dan nilai-nilai demokrasi.
- 5) *Good Governance* yaitu paradigma yang muncul dengan menekankan peran pemerintah, swasta dan masyarakat dalam mencapai tujuan negara dan menciptakan kondusifitas Bersama sesuai peran masing-masing (Marliani, 2018).

Uraian – uraian tersebut dapat memberikan gambaran bahwa yang dimaksud dengan administrasi publik merupakan sebuah usaha atau kegiatan yang berkaitan dengan proses-proses administrasi mulai dari penetapan tujuan hingga pencapaiannya yang dilaksanakan dengan dukungan publik untuk mencapai tujuan negara. Administrasi publik sebagai sebuah ilmu juga terus mengalami pergeseran paradigma dalam penelitian ini paradigma yang digunakan untuk pendekatan adalah paradigma *New Public Management* yang memfokuskan penyelenggaraan pemerintahan pada kinerja dan bukan orientasi kebijakan demi efisiensi, efektivitas dan kompetensi sumber daya manusia.

1.5.3. Manajemen Publik

Manajemen publik merupakan sebuah kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dari administrasi publik. Manajemen publik menurut Overman dalam (Pasolong, 2012) merupakan sebuah studi interdisipliner dari aspek-aspek umum organisasi dan gabungan dari fungsi manajemen mulai dari *planning* hingga *controlling* dengan memperhatikan aspek-aspek sumber daya yang ada. Manajemen publik dalam administrasi publik bersama dengan kebijakan publik menjadi 2 bidang yang pada pelaksanaannya menjadi tumpeng tindh secara konsep sehingga pada akhirnya di jabarkan bahwa yang dimaksud kebijakan publik diibaratkan sebagai jantung pada tubuh manusi yang menjelaskan bahwa manajemen publik merupakan cara SDM menjalankan sebuah pemerintahan yang disesuaikan dengan arah dari kebijakan publik (Shafritz, Jay M. and Russell, 2005). Secara garis besar, manajemen publik dapat dipahami sebagai sistem yang digunakan dalam mengimplementasikan kebijakan-kebijakan publik dalam sebuah administrasi publik sebuah negara untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbicara tentang manajemen publik tidak dapat lepas dari fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari

planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, dan budgeting) fungsi-fungsi tersebut biasanya berkaitan dengan manajemen sebagai proses penyelesaian pencapaian tujuan dengan pendekatan normative (Pasolong, 2012, p. 84).

Hingga saat ini manajemen publik juga terus berkembang seperti halnya paradigma administrasi publik. Perkembangan manajemen publik pada sebuah negara dipengaruhi oleh beberapa hal: (1) proses identifikasi peran pelayanan publik, dimana yang menjadi kunci dari proses ini adalah kejelasan peran pelayanan publik dan standar etika serta kinerja para pejabat, (2) Fleksibilitas organisasi, (3) Pemberian kesempatan dalam pengembangan karier yang lebih professional, (4) dan investasi yang lebih besar dibandingkan Pendidikan dan pelatihan (Hyde dan Shafritz dalam Pasolong, 2012, p. 83). Kemudian, manajemen publik sendiri telah mengalami transisi sebanyak 3 kali yaitu: (1) berkaitan dengan isu privatisasi yang dimanfaatkan pemerintah sebagai sebuah pilihan dalam pemberian pelayanan publik, (2) rasionalitas dan akuntabilitas, (3) perencanaan sertakontrol, (4) keberasaan sumberdaya finansila, dan produktifitas SDM. Dari uraian sebelumnya dapat dipahami bahwa manajemen publik sejatinya sangat ditentukan dari isu-isu dan sumber daya dalam pelaksanaannya oleh karena itu perlu diperhatikan dengan sungguh-sungguh demi ketercapaian tujuan bersama.

1.5.4. Manajemen Sumber Daya Manusia

Keberadaan dari sumber daya manusia dalam sebuah organisasi akan sangat berpengaruh terhadap organisasi tersebut. Manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah ilmu sekaligus seni dalam emngelola hubungan dan peran dari setiap individu dalam organisasi untuk mencapai efektivitas dan efiseiensi demi mewujudkan tujuan bersama (Hasibuan, 2016). Manajemen sumber daya manusia juga dapat dipahami sebagai

kegiatan mengelola dan mendayagunakan sumber daya manusia yang ada dan dikembangkan secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2013). Secara umum manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai sebuah usaha atau kegiatan yang dilakukan untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan bersama dengan seefektif dan seefisien mungkin. Hal ini kemudian menjadi salah satu perhatian pemerintah Indonesia saat ini, mengingat pemerintah Indonesia saat ini sedang gencar melaksanakan reformasi birokrasi dan manajemen sumber daya manusia menjadi konsep dasar dalam pelaksanaan reformasi tersebut terutama berkaitan dengan aspek aparatur penyelenggaraan pemerintahan dalam menyelenggarakan pelayanan publik (Thamrin, 2021).

Manajemen Sumber Daya manusia memiliki beberapa fungsi dalam pelaksanaannya yaitu (Hasibuan, 2016):

- 1) Perencanaan : berkaitan dengan perencanaan kebutuhan pegawai pada instansi yang dilakukan secara efektif dan efisien.
- 2) Pengorganisasian: fungsi yang dijalankan melalui kegiatan dalam mengorganisasikan pegawai yang dituangkan pada pembagian kerja, relasi kerja yang terbentuk hingga bagan koordinasi organisasi.
- 3) Pengarahan: fungsi mengarahkan pegawai agar bertindak sesuai dengan yang diharapkan pemimpin sesuai dengan tugas masing-masing
- 4) Pengendalian: fungsi yang ada untuk memastikan pegawai taat kepada peraturan organisasi untuk meminimalisir kesalahan yang berkaitan dengan disiplin, etika perilaku, Kerjasama, kinerja dan situasi lingkungan pekerjaan.

- 5) Pengadaan: berkaitan dengan fungsi rekrutmen mulai dari penarikan hingga induksi dengan tujuan mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi guna mencapai tujuan
- 6) Pengembangan: merupakan fungsi yang menekankan pada proses peningkatan kompetensi, kualifikasi, dan moral pegawai melalui Pendidikan dan pelatihan untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan organisasi
- 7) Kompensasi: Fungsi yang menekankan pada pemberian balas jasa pada pegawai baik langsung maupun tidak langsung sesuai dengan jasa yang diberikan pada organisasi dengan menerapkan keadilan dan kelayakan.
- 8) Pengintegrasian: Fungsi yang menekankan pada penyamaan persepsi dan kepentingan antar pegawai untuk menciptakan suasana kerja yang harmonis.
- 9) Pemeliharaan: Fungsi manajemen yang menekankan pada upaya menjaga kondisi dari para pegawai dan kondisi lingkungan kerja dengan memperhatikan kondisi internal dan eksternal
- 10) Kedisiplinan: Kegiatan manajemen yang berkaitan dengan kesadaran diri akan aturan dan norma yang berlaku dalam organisasi.
- 11) Pemberhentian: fungsi pemutusan hubungan kerja dengan berbagai macam alasan.

Dari 11 fungsi tersebut dapat dilihat bahwa manajemen sumber daya manusia dalam administrasi publik memiliki fungsi yang cukup banyak dan saling berkaitan serta cukup kompleks untuk diterapkan.

Manajemen Sumber Daya Manusia, disamping memiliki 11 fungsi juga memiliki garis besar aktivitas dalam penerapannya. Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia tersebut adalah (Dewi & Harjono, 2019):

- 1) Persiapan dan Seleksi yang dibagi menjadi:
 - a. *Job Analysis and Design*: aktivitas dalam MSDM berkaitan dengan *output* dari proses MSDM sendiri yaitu deskripsi tupoksi dan aspek-aspek jabatan dalam sebuah organisasi
 - b. Perencanaan SDM: aktivitas yang bertujuan untuk mengetahui jenis pegawai yang dibutuhkan organisasi secara kuantitatif dan kualitatif
 - c. Rekrutmen: aktivitas untuk menarik atau mendapatkan orang-orang yang sesuai dengan kualifikasi jabatan tertentu untuk kemudian dikumpulkan menjadi kandidat-kandidat terbaik yang dibutuhkan organisasi.
 - d. Seleksi: aktivitas pemilihan pegawai dari kandidat yang telah dikumpulkan untuk menyaring kandidat yang akan masuk kedalam organisasi untuk mendapatkan kandidat yang terbaik
- 2) Pengembangan dan Evaluasi merupakan aktivitas yang terdiri dari orientasi, penempatan dan *separation* Ketika pegawai sudah masuk kedalam organisasi, kemudian pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuan pegawai, perencanaan karier atau proses pegawai dalam memilih tujuan karir dan penilaian kerja untuk mengevaluasi kinerja pegawai.
- 3) Kompetisi dan perlindungan berkaitan dengan aktivitas penjaminan kesejahteraan dan keamanan pegawai yang terdiri dari pengupahan dan penggajian, insentif dan peningkatan kontribusi bagi perusahaan, kompensasi yang berbentuk *benefit and service*, Security, safety and health berkaitan dengan keamanan, Kesehatan, dan keselamatan kerja yang didapatkan pegawai, dan yang terakhir adalah hubungan pekerja untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

Keberadaan rekrutmen dalam aktivitas manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu fungsi yang sangat vital dalam MSDM, karena kualitas sumber daya manusia sangat bergantung pada pegawai yang ada pada organisasi tersebut (Farizi & Suparna, 2019).

1.5.5. Rekrutmen Pegawai

Rekrutmen pegawai merupakan tahap awal dalam proses MSDM. Rekrutmen merupakan sebuah proses dimana organisasi mencari kandidat-kandidat pegawai, menemukan, dan menarik individu tersebut untuk bergabung dalam organisasi (Farizi & Suparna, 2019). Rivai dalam (Sipa et al., 2021) mendefinisikan rekrutmen merupakan kegiatan yang memiliki rangkaian yang diawali dengan perusahaan yang membutuhkan sumber daya manusia dan membuka posisi dimana SDM tersebut dibutuhkan sampai dengan didapatkan. Sedangkan Schuler dan Jackson dalam (Sipa et al., 2021) mendefinisikan rekrutmen sebagai upaya dalam mencari calon-calon pegawai dengan kriteria tertentu sehingga didapatkan orang yang tepat untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan salah satu fungsi MSDM yang merupakan ujung tombak sebuah perusahaan dan menjadi tahap pertama dalam proses pencarian kandidat yang nantinya akan menduduki posisi yang dibutuhkan oleh organisasi dengan syarat dan ketentuan tertentu.

Rekrutmen dalam proses MSDM sangatlah penting karena dilaksanakan demi pemenuhan kebutuhan SDM sebuah organisasi sesuai perencanaan yang telah dilakukan (Dewi & Harjoyo, 2019). Lebih lanjut, rekrutmen SDM sendiri dibedakan berdasarkan metodenya yaitu:

- 1) Rekrutmen internal atau rekrutimen yang dilakukan dengan pengisian posisi oleh kandidat internal perusahaan dengan cara: *rehiring dan suksesi*
- 2) Rekrutmen eksternal atau rekrutmen yang dilakukan melalui pengumpulan calon-calon pegawai organisasi dari luar organisasi melalui: iklan, pihak ketiga, rekrutmen kampus, dan referral (rekomendasi dari pekerja).

Kemudian, terkait tahapan rekrutmen menurut Dewi (Dewi & Harjoyo, 2019) adalah sebagai berikut:

- a. Penentuan dasar rekrutmen: penentuan pedoman, syarat, kualifikasi sesuai kondisi SDM yang diinginkan
- b. Penentuan sumber-sumber rekrutmen
- c. Pengidentifikasian jabatan yang kosong, atau merekap posisi-posisi yang kosong.
- d. Memilih metode rekrutmen sesuai dengan kondisi internal dan eksternal organisasi
- e. Memanggil calon yang memenuhi persyaratan dimana proses ini adalah tahap penelusuran Riwayat calon pegawai.
- f. Penyeleksian kandidat, proses dimana calon pegawai mengikuti serangkaian tes sesuai yang ditentukan oleh organisasi
- g. Penawaran kerja adalah tahap terakhir apabila sudah dianggap cukup dan dinyatakan lolos
- h. Bekerj merupakan tahap dimana calon pegawai tersebut telah resmi bergabung dengan organisasi.

Sedangkan dalam penelitiannya, Septhina dkk (Septhinna et al., 2013) menjelaskan bahwa proses rekrutmen pada instansi pemerintah adalah sebagai berikut:

- a. Pengumuman, merupakan tahap pertama yang dilakukan oleh pemerintah pusat yang kemudian didelegasikan pada pemerintah daerah
- b. Seleksi, tahap ini dilakukan melalui seleksi administrasi dan tese secara langsung untuk selanjutnya diumumkan hasilnya
- c. Penyampaian keputusan seleksi bagi calon pegawai yang lulus seleksi

Kemudian, Simamora dalam (Septhinna et al., 2013) menjelaskan bahwa proses rekrutmen terdiri dari 3 (tiga) tahap yaitu:

- a. Penyusunan strategi perekrutan: merupakan tahap penentuan kompetensi, kualifikasi, jumlah pegawai yang dibutuhkan sampai dengan bagaimana alurnya nanti.
- b. Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak sesuai, yaitu tahap seleksi yang digunakan untuk mencari kandidat yang sesuai dengan kebutuhan
- c. Pembuatan kumpulan pelamar, atau tahap pengangkatan calon pegawai yang telah lolos seleksi sesuai dengan posisi yang diutuhkan.

Proses rekrutmen juga dapat dilakukan melalui tahapan-tahapan berikut (Sipa et al., 2021):

- 1) Proses perencanaan kebutuhan pegawai, tahap dimana organisasi menentukan formasi yang akan dibuka berdasarkan dengan kualifikasi yang dibutuhkan dan syarat-syarat lainnya.

- 2) Pengumuman, tahap penyebarluasan informasi terkait adanya lowongan yang dibuka oleh suatu organisasi yang berisi informasi seputar proses rekrutmen dan syarat formasi yang akan dilamar
- 3) Penyaringan/Seleksi, tahap dimana organisasi melakukan serangkaian tes untuk mendapatkan kandidat yang diinginkan.

1.6.Operasionalisasi Konsep

Rekrutmen Pegawai merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia dimana fungsi ini adalah awal dari dimulainya proses MSDM yaitu tahap pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh organisasi yang terdiri dari 3 tahap yaitu:

- 1) Proses perencanaan kebutuhan pegawai
- 2) Pengumuman
- 3) Penyaringan/Seleksi

1.7.Fenomenologi Penelitian

Pada penelitian ini, penulis berusaha menyoroti proses rekrutmen di Dinas Pendidikan Kota Pekalongan dimana rekrutmen yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kota Pekalongan dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan prosesnya dapat dilihat dari:

- 1) Proses perencanaan kebutuhan pegawai, pada tahap ini peneliti menyoroti proses perumusan formasi, dasar peraturan yang dipakai dan hasil dari proses perencanaan tersebut.
- 2) Pengumuman, pada tahap ini peneliti berusaha untuk mendeskripsikan proses penyampaian informasi dan kelengkapan informasi yang disampaikan
- 3) Penyaringan/Seleksi, peneliti melihat tahap ini berdasarkan proses seleksi yang dilaksanakan dan hasilnya.

Kemudian untuk factor-faktor yang mempengaruhi, peneliti akan menganalisis dari proses yang berjalan.

1.8. Metode Penelitian

1.8.1. Jenis Penelitiain

Metode penelitian merupakan cara yang digunakan oleh seorang peneliti untuk meneliti sebuah fenomena atau suatu hal untuk mendapatkan jawaban atas apa yang mereka teliti. Metode penelitian dapat dibagi menjadi 3 yaitu kualitatif, kuantitatif, dan campuran, dimana penelitian kualitatif seringkali digunakan untuk meneliti sebuah fenomena atau hal yang bersifat social(Sugiyono, 2014). Jenis penelitian pun dapat dibedakan menjadi penelitian deskriptif dan eksploratif. Penelitian ini lebih kepada penelitian deskriptif karena berusaha untuk memberikan gambaran kondisi atau fenomena terkait rekrutmen pegawai di Dinas Kota Pekalongan (Sugiyono, 2017).

1.8.2. Sumber Data

Sumber data dapat dibedakan menjadi 2 dari asal data itu sendiri yaitu (Sugiyono, 2017):

- a. Data Primer: data yang langsung dapat digunakan oleh pengumpul data yang berasal dari sumber aslinya
- b. Data sekunder: data yang tidak langsung yang didapat peneliti yang sumbernya dapat berasal dari mana saja namun bukan dari sumber langsungnya

1.8.3. Teknik Pengumpulan Data

Terdapat banyak sekali Teknik untuk mengumpulkan data penelitian diantaranya adalah observasi, wawancara, dokumentasi serta gabungan triangulasi (Sugiyono, 2017). Penelitian kualitatif biasanya lebih menekankan pada Teknik observasi, wawancara dan

dokumentasi dengan proses yang lebih mendalam. Penelitian ini menggunakan Teknik pengumpulan data sebagai berikut:

- 1) Teknik wawancara: Teknik yang digunakan adalah wawancara mendalam dengan informan: Kasubag umum dan kepegawaian, staf umum dan kepegawaian, dan staf yang memiliki kewenangan terkait rekrutmen pegawai
- 2) Observasi, Teknik ini digunakan peneliti untuk mengamati lebih lanjut tahap demi tahap setiap prosesnya
- 3) Dokumentasi, Teknik yang digunakan dengan cara mencari literature dan data-data pendukung..

1.8.4. Teknik Analisis Data

Analisis data biasanya dilaksanakan sebelum terjun lapangan untuk Menyusun rumusan masalah bagi penelitian kualitatif dan sesudah peneliti turun lapangan namun perlu digarisbawahi bahwa analisis pada penelitian kualitatif dilakukan secara berkesinambungan dan terus menerus hingga didapatkan hasil penelitian (Sugiyono, 2014). Teknik analisis data dapat dilakukan dengan Teknik analisis data untuk mengecek kebenaran data dan memperkaya data sekaligus untuk mendapatkan validitas data (Nasution dalam Sugiyono, 2014).