

STRATEGI PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI PEGAWAI
UIN RADEN MAS SAID SURAKARTA TAHUN 2021
TESIS



Diajukan Kepada
Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta
untuk Penyusunan Tesis

Oleh:
MUHAMMAD RIFAI SYAKURI
NIM. 194071012

PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS SYARIAH
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID SURAKARTA
2023

NOTA PEMBIMBING TESIS

Kepada Yth.

Direktur Pascasarjana UIN Raden Mas Said Surakarta

di Surakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah memberikan bimbingan atas tesis saudara:

Nama : Muhammad Rifai Syaruki

NIM : 194071012

Program Studi : Magister Manajemen Bisnis Syariah

Judul : STRATEGI PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI PEGAWAI
UIN RADEN MAS SAID SURAKARTA TAHUN 2021

Kami menyetujui bahwa tesis tersebut telah memenuhi syarat untuk diajukan pada Sidang Ujian Tesis.

Demikian persetujuan disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Surakarta, September 2022

Dosen Pembimbing

Dr. Agung Abdullah, M.M.

NIP. 19850301 201403 1 003

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

JUDUL TESIS
STRATEGI PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI PEGAWAI
UIN RADEN MAS SAID SURAKARTA TAHUN 2021

Disusun Oleh :
Muhammad Rifai Syaruki
NIM. 194071012

Telah dipertahankan di depan Majelis Dewan Penguji Tesis Pascasarjana
Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Mas Said Surakarta
pada hari tanggal bulan tahun 2023 dan
dinyatakan telah memenuhi syarat guna memperoleh gelar Magister Ekonomi
(M.E)

NO	NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1	Dr. Agung Abdullah, M.M. NIP. 19850301 201403 1 003 Ketua Sidang		Oktober 2022
2	Dr. Fitri Wulandari, M.Si NIP.19721109 199903 2 002 Sekretaris Sidang		Oktober 2022
3			Oktober 2022
4			Oktober 2022

Surakarta, Oktober 2022
Direktur,

Prof. Dr. H. Purwanto, M.Pd

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini saya :

Nama : Muhammad Rifai Syaruki

NIM : 194071012

Program Studi : Magister Manajemen Bisnis Syariah

Judul : STRATEGI PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI
PEGAWAI UIN RADEN MAS SAID SURAKARTA
TAHUN 2021

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister dari Pascasarjana UIN Raden Mas Said Surakarta seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruhnya atau sebagian tesis ini bukan asli karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Surakarta, September 2022

Yang Menyatakan,

Materai 10.000

Muhammad Rifai Syaruki

MOTTO

PENDIDIKAN adalah Proses sosial.

Pendidikan bukanlah persiapan untuk hidup, pendidikan adalah hidup itu sendiri.

John Dewey

PERSEMBAHAN

Karya ini penulis persembahkan kepada :

Kedua orang tuaku dan mertuaku tercinta yang selalu support dengan kasih sayangnya yang tulus

Istriku tercinta yang selalu setia menemaniku dalam segala kondisi dan putri tunggalku yang selalu menginspirasi dalam setiap proses pendidikan

Almamaterku UIN Raden Mas Said Surakarta yang tercinta

KATA PENGANTAR

Puji syukur *alhamdulillah* penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan taufik dan hidayah-Nya sehingga pada akhirnya dapat menyelesaikan tesis dengan judul :

Penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih pada pihak-pihak baik secara langsung maupun tidak langsung yang telah mendukung studi penulis hingga penyelesaian tesis ini. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Mudofir, S.Ag, M.Pd selaku Rektor UIN Raden Mas Said Surakarta.
2. Bapak Prof. Dr. Purwanto, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana UIN Raden Mas Said Surakarta.
3. Bapak Dr. Yusup Rohmadi, M.Hum. selaku Wakil Direktur Pascasarjana UIN Raden Mas Said Surakarta.
4. Ibu Dr. Fitri Wulandari, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Bisnis Syariah Pascasarjana UIN Raden Mas Said Surakarta.

5. Dr. Agung Abdullah, M.M. selaku pembimbing tesis yang penuh kesabaran dan kearifan telah memberikan bimbingan dan dorongan semangat yang tidak henti-hentinya disela-sela kesibukan dan tugasnya.
6. Dewan penguji yang telah memberikan arahan, saran dan bimbingan dalam memperbaiki tesis ini.
7. Seluruh Bapak Ibu Dosen Pascasarjana UIN Raden Mas Said Surakarta, khususnya dosen yang telah mengasuh mata kuliah, mudah-mudahan ilmu yang diajarkan kepada kami menjadi amal sholeh dan dapat diterima oleh Allah SWT.
8. Seluruh staf karyawan Pascasarjana UIN Raden Mas Said Surakarta yang telah membantu semua kebutuhan yang diperlukan selama proses penyelesaian penulisan tesis ini.
9. Kedua orangtuaku yang tercinta, selaku orang tua tercinta yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, menyemangati, membesarkan hati, menghapus lelahku yang tidak ada henti-hentinya dan dukungan baik secara moril maupun materiil dalam menempuh studi hingga perguruan tinggi.
10. Istriku dengan doa dan kasih sayangnya yang senantiasa mengiringi langkahku dalam menggapai cita dan asa.
11. Putri tunggalku tersayang yang selalu memberikan dukungan dan semangat di kala mulai lelah.

12. Sahabatku serta teman-teman seangkatan Pascasarjana UIN Raden Mas Said Surakarta yang saling mendukung dan memberi semangat demi terselesainya tesis ini.

Penulis juga menyadari bahwa penulisan tesis ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu kritik dan saran sangat penulis harapkan. Semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca pada umumnya.

Surakarta, September 2022

Penulis

Daftar Isi	
NOTA PEMBIMBING TESIS	ii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS	iii
JUDUL TESIS	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Pembatasan Masalah	7
D. Perumusan Masalah Penelitian	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	9
BAB II.....	10
KERANGKA TEORITIS	10
A. Kajian Teori	10
B. Kajian Penelitian yang Relevan	20
C. Kerangka Berpikir.....	23
BAB III	25
METODE PENELITIAN.....	25
A. Pendekatan Penelitian	25
B. Seting Penelitian	25
C. Subjek dan Informan Penelitian.....	25
D. Teknik Pengumpulan Data.....	26
E. Pemeriksaan Keabsahan Data	27
F. Teknik Analisis Data.....	31
BAB IV	33

PEMBAHASAN HASIL	33
A. Deskripsi Proses Rekrutmen dan Seleksi di UIN Raden Mas Said Surakarta ...	33
B. Strategi Seleksi Pegawai yang Diterapkan	48
C. Keterkaitan dengan Kerangka Teoritis	50
D. Tantangan dalam Implementasi.....	53
E. Rekomendasi untuk Peningkatan Proses Rekrutmen dan Seleksi	55
BAB V.....	58
KESIMPULAN.....	58
A. Kesimpulan.....	58
B. Saran	59
C. Implikasi	59
Daftar Pustaka	61

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi memiliki berbagai macam sumber daya sebagai input yang diubah menjadi output, salah satunya adalah sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia menjadi faktor penting dalam suatu organisasi, korporasi dan institusi kerja, termasuk pada perguruan tinggi yang di dalamnya terdiri dari tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Begitu pentingnya Sumber Daya Manusia (SDM) hal tersebut menjadi urat nadi suatu institusi dapat berjalan atau stagnan dalam operasinya (Siagian, 2008). Sumber Daya Manusia berdasarkan pendekatan politik dipahami sebagai Sumber Daya Manusia yang memiliki dampak terhadap manajemen secara mikro dan makro dimana SDM menjadi asset terpenting yang dimiliki suatu institusi. Pada kenyataannya terdapat beberapa institusi yang tidak memiliki sumber daya dan kekayaan dalam bentuk materi akan tetapi memiliki Sumber Daya Manusia yang baik sehingga akan berpengaruh positif terhadap institusi.

Alat manajemen sumber daya manusia (MSDM) diperlukan untuk merencanakan, mengelola, dan mengendalikan sumber daya manusia. MSDM dapat dianggap sebagai proses organisasi atau kebijakan (policy) (Marnis, 2008). Perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, penandatanganan kontrak kerja, penempatan, dan pembinaan dan pengembangan adalah semua bagian dari proses

manajemen sumber daya manusia. Proses ini dilakukan untuk menempatkan dan memelihara tenaga kerja pada posisi dan kualifikasi tertentu serta bertanggung jawab sesuai dengan persyaratan yang diberikan kepada mereka (Masram et al., 2023).

Merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan menilai sumber daya manusia perguruan tinggi sehingga dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi pengembangan dan kemajuan institusi pendidikan tinggi adalah tujuan dari manajemen sumber daya manusia perguruan tinggi.

Rekrutmen menurut Faustino Cardoso Gomes merupakan proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Sedangkan definisi lain oleh Schermerhorn rekrutmen adalah proses penarikan sekelompok kandidat untuk mengisi posisi yang lowong. Apabila perekrutan berjalan efektif maka dapat menarik perhatian dari orang-orang yang memiliki kemampuan dan keterampilan sesuai dengan spesifikasi (Arwildayanto & Pd, 2012). maka dapat dipahami dari pengertian di atas bahwa rekrutmen merupakan suatu proses yang dilakukan oleh suatu organisasi atau institusi untuk menjaring sekelompok orang yang memenuhi spesifikasi berdasarkan persyaratan yang ditentukan untuk mengisi formasi yang tersedia.

Proses rekrutmen pegawai yang dilakukan secara tradisional terdiri dari empat tahap, menurut Dubois dan Rothwell (Sinambela, 2021) yaitu tahap pertama adalah memperjelas posisi yang harus dipenuhi melalui perekrutan. Pada tahap kedua, uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan harus diperiksa dan

diperbarui. Tahap ketiga adalah menemukan sumber daya dari kandidat yang memenuhi syarat. Tahap keempat adalah menentukan metode komunikasi yang paling efektif untuk menarik kandidat tersebut.

Sedangkan seleksi merupakan proses menemukan tenaga kerja yang sesuai dan tepat dari sejumlah kandidat yang masuk dalam proses rekrutmen. Menurut Ivancevich seleksi merupakan proses yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk memilih dari sekumpulan pelamar, orang atau orang-orang yang paling baik memenuhi kriteria seleksi berdasarkan posisi yang tersedia dan mempertimbangkan kondisi lingkungan saat ini. Agar memperoleh SDM yang bermutu maka tahapan seleksi sangat penting dan menjadi perhatian serius bagi kebutuhan suatu organisasi atau institusi (Marwansyah, 2010).

Rekrutmen dan seleksi merupakan fungsi MSDM yang berperan strategis menyiapkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan dalam analisis pekerjaan. Sebelum melaksanakan rekrutmen dan seleksi telah diawali dengan analisis pekerjaan dan perencanaan sumber daya manusia. Proses tersebut dilakukan agar sumber daya manusia yang diperoleh tepat sasaran (Veithzal & Sagala, 2004).

Pendidikan Tinggi berdasarkan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 didefinisikan sebagai suatu pendidikan yang menyelenggarakan Pendidikan Tinggi. Posisi Perguruan Tinggi Agama Islam (PTAI) yang merupakan bagian integral sistem pendidikan nasional harus mampu berkembang dan bersaing

memberikan kualitas pendidikan yang terbaik dengan ketersediaan SDM yang unggul dan berkualitas.

Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Mas Said Surakarta merupakan salah satu Perguruan Tinggi Islam yang didirikan dan/ atau diselenggarakan oleh pemerintah. Keberadaan Universitas Islam Negeri berada di bawah tanggung jawab Kementerian Agama. Salah satu faktor penentu keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta adalah ketersediaan SDM (tenaga pendidik dan tenaga kependidikan) yang sesuai dengan kebutuhan universitas. Tenaga kependidikan sebagai penunjang penyelenggaraan pendidikan, sedangkan tenaga pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai dosen. Dosen sendiri merupakan pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (UU Nomor 12 Tahun 2012).

Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berada di UIN Raden Mas Said terdiri dari ASN dan Non-ASN. Ketersediaan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan disesuaikan dengan analisis jabatan dan analisis beban kinerja pegawai. Berdasarkan data yang ada jumlah tenaga pengajar di UIN Raden Mas Said pada tahun 2021 sejumlah 349, terdiri dari 293 dosen tetap PNS, 56 dosen tetap non PNS. Sedangkan tenaga kependidikan pada tahun 2021 terdiri dari 68 PNS, 35 Fungsional, 105 Pegawai Kontrak. Berdasarkan data yang ada

beberapa program studi di beberapa fakultas memiliki rasio dosen dan mahasiswa yang tidak seimbang sehingga masih membutuhkan tenaga pendidik tambahan.

Sejalan dengan itu, pada tahun 2021 Direktorat Jenderal Pendidikan Islam mengeluarkan surat nomor B-3789/DJ.I/Dt.I/III/KP.00.3/10/2021 perihal pengusulan NIDN dan Pengangkatan Dosen Tetap Non-PNS. Surat tersebut sejalan dengan Surat Sekretaris Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 68446/.A3/TI.0002/2021 perihal pemberian NIDN bagi dosen non-ASN di PTN dan masih terdapat PTKIN yang kekurangan dosen ber-NIDN. Berdasarkan surat tersebut Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri dihimbau untuk melakukan rekrutmen dan seleksi dosen tetap non-PNS untuk memenuhi jumlah dosen ber-NIDN sesuai dengan kebutuhan masing-masing.

Ketentuan pengangkatan dosen tetap non-PNS telah ditentukan dalam surat Direktorat Jenderal Pendidikan Islam sebagai berikut:

1. Mekanisme pengangkatan sesuai Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 844 Tahun 2016;
2. Untuk memenuhi jumlah kuota sebagaimana ditetapkan dalam keputusan Direktur Jendral Pendidikan Islam Nomor 844 tahun 2016 yang belum terisi dan/atau lowong karena mengundurkan diri atau alasan lain;
3. Memiliki anggaran yang cukup untuk memenuhi hak-hak dosen tetap non-PNS yang diangkat, dan;
4. Seluruh rangkaian proses rekrutmen dosen non-PNS sudah harus selesai (terbit surat Keputusan) paling lambat 20 November 2021 untuk dilanjutkan

pengusulan NIDN ke Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi.

Menindaklanjuti surat tersebut UIN Raden Mas Said Surakarta telah membuka rekrutmen pegawai Non-ASN pada November 2021 dengan mengeluarkan surat nomor B-4659/Un.20/KP.00/11/2021. Berdasarkan strategi rekrutmen langkah awal yang seharusnya dilakukan oleh bidang SDM adalah perencanaan SDM, rencana tindakan yang ditetapkan dan permintaan khusus dari manajer atau pimpinan. Bidang SDM menentukan terlebih dahulu jumlah pegawai yang akan diambil, menentukan kapan melakukan perekrutan, dan membuat kemampuan spesifik tenaga yang dibutuhkan.

Sedangkan tahapan seleksi yang seharusnya dilakukan menurut metode ilmiah yaitu menyeleksi surat permohonan, mengisi form lamaran pekerjaan, memeriksa rekomendasi, wawancara, uji tes psikologi, meminta persetujuan pimpinan dan memberi keputusan lolos atau tidak (Riniawati Harsuko, 2016). Namun apakah dalam pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi telah berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku? Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap strategi proses rekrutmen dan seleksi yang telah diselenggarakan oleh UIN Raden Mas Said pada tahun 2021.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis dapat mengidentifikasi beberapa rumusan masalah dari penelitian yang hendak dikaji yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan rekrutmen dan seleksi pegawai di UIN Raden Mas Said ?
2. Bagaimana pelaksanaan rekrutmen dan seleksi pegawai di UIN Raden Mas Said berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 844 Tahun 2016 ?
3. Bagaimana tinjauan MSDM terhadap metode dan teknik yang digunakan UIN Raden Mas Said dalam melakukan proses rekrutmen dan seleksi pegawai?
4. Bagaimana strategi yang digunakan UIN Raden Mas Said dalam melakukan proses rekrutmen dan seleksi pegawai?
5. Apa saja hambatan yang terjadi selama proses rekrutmen dan seleksi pegawai di UIN Raden Mas Said Surakarta?

C. Pembatasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini bertujuan untuk membatasi pembahasan pada pokok permasalahan penelitian saja. Ruang lingkup penelitian dimaksudkan sebagai penegasan mengenai batasan-batasan objek penelitian. Batasan masalah dan Ruang lingkup penelitian ini yaitu implementasi Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 844 Tahun 2016 dalam proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi pegawai di UIN Raden Mas Said Surakarta pada Tahun 2021.

Kemudian penulis ingin menganalisis metode dan teknik serta strategi yang digunakan dalam proses rekrutmen dan seleksi berdasarkan teori yang ada dalam MSDM.

D. Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka fokus masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi pegawai di UIN Raden Mas Said berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 844 Tahun 2016 ?
2. Bagaimana tinjauan MSDM terhadap strategi proses rekrutmen dan seleksi pegawai di UIN Raden Mas Said Tahun 2021?
3. Apa saja hambatan yang terjadi selama proses rekrutmen dan seleksi pegawai di UIN Raden Mas Said Surakarta?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah di atas, maka penulis dapat menyimpulkan tujuan dari penelitian yang dilakukan yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui implementasi Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 844 Tahun 2016 dalam proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi pegawai di UIN Raden Mas Said Surakarta Tahun 2021.

2. Untuk menganalisis strategi yang digunakan dalam proses rekrutmen dan seleksi pegawai di UIN Raden Mas Said Surakarta Tahun 2021 berdasarkan teori MSDM.
3. Untuk mengidentifikasi hambatan dan solusi yang terjadi selama proses rekrutmen dan seleksi pegawai di UIN Raden Mas Said Surakarta Tahun 2021.

F. Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang dilakukan oleh penulis diharapkan dapat memberikan manfaat kepada pembaca yaitu di antaranya sebagai berikut:

1. Secara teoritis

Secara teoritis, penelitian ini bermanfaat untuk meningkatkan pengetahuan dan wawasan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang proses rekrutmen dan seleksi. Selain itu, penelitian ini dapat digunakan sebagai rujukan bagi peneliti lain yang mengeksplorasi tema yang serupa.

2. Secara praktis

Diharapkan bahwa penelitian ini dapat membantu penulis mendapatkan lebih banyak pengalaman di bidang penelitian dan lebih memahami tema yang menjadi fokus penelitian. Selain itu, diharapkan bahwa penelitian ini dapat membantu pembaca pada umumnya memahami peran manajemen sumber daya manusia dalam proses rekrutmen dan seleksi.

BAB II

KERANGKA TEORITIS

A. Kajian Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Manajemen dipahami secara sederhana sebagai ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya yang lain secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan (Hasibuan, 2011). Enam unsur yang terdapat dalam manajemen yaitu: *men*, *money*, *methode*, *matherials*, *machines* dan *market*. Berasal dari unsur *men* berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia.

Menurut Simamora Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi menyangkut desain dan implementasi perencanaan, penyusunan, pengembangan, penggolongan, evaluasi, kompensasi dan hubungan ketenagakerjaan yang baik (Taufiqurrohman, 2009).

Pengertian MSDM menurut Nawawi (2001) sebagai proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan beberapa pengertian MSDM di atas disimpulkan enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai (1). pengadaan tenaga kerja terdiri dari perencanaan SDM, analisis jabatan, penarikan pegawai, penempatan kerja dan orientasi kerja. (2). pengembangan tenaga kerja mencakup

pendidikan dan pelatihan, pengembangan dan penilaian prestasi kerja. (3). pemberian balas jasa berupa gaji/ upah dan insentif serta balas jasa tak langsung berupa keuntungan dan pelayanan/ kesejahteraan. (4). integrasi mencakup kebutuhan, motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja dan partisipasi kerja. (5). pemeliharaan tenaga kerja (6). pemisahan tenaga mencakup pemberhentian pegawai.

Perencanaan sumber daya manusia adalah serangkaian tindakan yang dilakukan untuk mengantisipasi permintaan bisnis dan lingkungan perusahaan di masa depan dan memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang ditimbulkan oleh situasi tersebut. Perencanaan SDM termasuk dalam perencanaan organisasi secara keseluruhan karena tujuan perencanaan SDM harus menempatkan strategi yang tepat waktu dan tepat tempat (Jackson & Schuler, 1990). Ini dilakukan untuk menghindari mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas dengan menghubungkan sumber daya manusia saat ini dengan kebutuhan perusahaan di masa depan. Perencanaan strategik adalah keputusan organisasi yang mencakup apa yang harus dicapai sesuai dengan misi organisasi dan bagaimana hal itu dapat dicapai (Ivancevich, 1995).

UIN Raden Mas Said sebagai salah satu perguruan tinggi yang berada di bawah Kementerian Agama RI, hendaknya juga melakukan perencanaan SDM. Hal ini didasari alasan bahwa jumlah mahasiswa dan jumlah tenaga pendidik (dosen) harus memenuhi rasio yang seimbang. Dengan bertambahnya prosentase jumlah mahasiswa per-tahunnya sehingga bagian pengelola SDM harus

merencanakan dengan baik. Penelitian ini berfokus pada masalah penarikan (rekrutmen), seleksi dan strategi yang dilakukan UIN Raden Mas Said. Sehingga teori selanjutnya terfokus pada masalah tersebut di atas.

2. Sistem Merit

Teori sistem penarikan pegawai yang digunakan dalam penelitian ini adalah sistem merit. Sistem merit merupakan prinsip umum yang selalu ditegakkan dalam setiap proses rekrutmen dan seleksi. Gordon menjelaskan pengertian sistem merit adalah menekankan adanya kompetensi terhadap pekerjaan dan menolak patronase terkait dengan koneksi politik dan loyalotas. Sistem merit mengutamakan kontinuitas dan stabilitas dalam kepegawaian sedangkan patronase memungkinkan eksekutif memilih bawahan yang loyal (Gordon, 1982).

Pandangan lain menjelaskan sistem merit adalah prinsip-prinsip yang melandasi model reformasi universal, berdasarkan pada *equity* dan *quality*. Maksudnya adalah peluang untuk melamar pekerjaan dibuka seluas mungkin, namun yang terbaik yang dipilih dengan mengabaikan *personal bias*. Prinsip-prinsip dalam sistem merit diartikan secara luas mencakup perlindungan terhadap pekerja dalam situasi khusus.

Di beberapa negara maju pada umumnya mengaplikasikan siste merit dalam seleksi pegawai dan menghindari pengaruh politik yang tidak perlu. Tolak ukur rekrutmen dan seleksi berdasarkan sistem merit yaitu pengangkatan calon yang

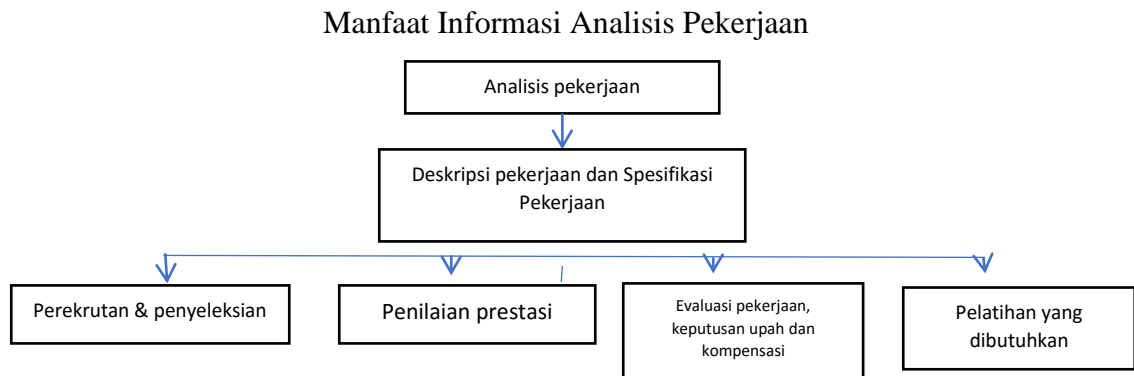
memenuhi kriteria efektifitas dan efisien dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat tanpa mengabaikan etika pegawai.

Untuk melakukan rekrutme perlu diketahui terlebih dahulu kualifikasi yang sesuai dengan pekerjaan dan jumlah pegawai yang dibutuhkan. Agar memperoleh ukuran-ukuran pasti dalam terkait kualifikasi dan jumlah pegawai yang ideal dapat dilakukan serangkaian analisis, diantaranya analisis pekerjaan. Proses rekrutmen dan seleksi tidak berdiri sendiri, melainkan proses sistematis yang dimulai dari analisis pekerjaan dan sebagainya. Teori selanjutnya adalah masalah analisis pekerjaan.

3. Analisis Pekerjaan

Analisis pekerjaan, juga dikenal sebagai analisis aktivitas, analisis tugas, atau penelitian kerja, Menurut Hasibuan, analisis pekerjaan adalah informasi tertulis tentang pekerjaan apa yang harus dilakukan oleh seseorang dalam organisasi untuk mencapai tujuan mereka. Secara keseluruhan, Dessler (2000) menyatakan bahwa analisis pekerjaan adalah proses menentukan tugas dan keahlian yang diperlukan untuk posisi tersebut serta jenis karyawan yang diperlukan. Informasi yang dikumpulkan dari analisis pekerjaan digunakan untuk membuat deskripsi dan spesifikasi pekerjaan (Dessler, 2008).

Setelah mengetahui semua informasi yang dapat diperoleh dari analisis pekerjaan, adalah mungkin untuk menentukan keuntungan apa yang dapat diperoleh dari informasi tersebut. Gambar berikut menunjukkan bahwa berbagai tugas manajemen SDM bergantung pada data analisis pekerjaan:



Sumber: Dessler (2008)

4. Rekrutmen

Rekrutmen adalah jumlah dan jenis pegawai yang diperlukan yang ditetapkan berdasarkan perencanaan pegawai atau pengelolaan SDM secara formal. Perencanaan rekrutmen yang rinci menunjukkan persyaratan jabatan dan kebutuhan pegawai yang akan dipekerjakan. Rekrutmen, menurut Rivai dan Sagala, adalah proses menentukan dan menarik kandidat yang memiliki kemampuan untuk bekerja untuk organisasi. Proses ini dimulai dengan pencarian kandidat dan berakhir dengan pengumpulan lamaran. Hasil dari proses rekrutmen adalah jumlah calon karyawan baru yang dikumpulkan untuk seleksi dan pemilihan.

Menurut Dubois dan Rothwell, rekrutmen adalah proses menarik sebanyak mungkin kualifikasi pelamar untuk posisi yang tidak diantisipasi dan tersedia.

Rekrutmen, menurut Pynes, adalah proses menarik kandidat yang memenuhi syarat untuk melamar posisi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Seleksi adalah tahap terakhir dari proses rekrutmen di mana keputusan dibuat tentang kandidat terbaik untuk posisi yang tersedia. Rekrutmen, menurut beberapa definisi, adalah serangkaian proses yang dilakukan untuk mencari kandidat yang memiliki kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang direncanakan.

Tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan organisasi dari berbagai sumber sehingga memungkinkan akan terjaring calon pegawai dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik. Tujuan lainnya yaitu memenuhi prinsip rekrutmen *the right man, on the right place, at the right time*. Melalui tahap rekrutmen diperoleh pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan rencana yang telah disusun sebelumnya. Maka perencanaan sangatlah penting dalam rangka mendeskripsikan pekerjaan yang akan dilakukan, setelah itu ditentukan spesifikasi dan kualifikasi yang akan diisi oleh pekerjaan yang lowong. Rekrutmen memiliki sejumlah filosofi yang penting untuk diperhatikan, menurut Simamora sebagai berikut:

- 1) *Internal dan eksternal*: dalam hal ini apakah akan mempromosikan sebagian besar dari dalam organisasi atau dari luar organisasi untuk mengisi posisi kosong.

- 2) *Jangka pendek atau panjang*: pengangkatan pegawai hanya melihat kebutuhan pegawai saat ini atau merekrut pegawai yang dapat menghadapi manajemen di masa mendatang.
- 3) *Komitmen organisasi*: keseriusan organisasi dalam mencari dan mengangkat pegawai, beberapa masih sekedar mematuhi undang-undang, namun sebagian dengan prinsip diversitas merekrut dari berbagai tipe pegawai.
- 4) *Pegawai sebagai komoditas atau pelanggan*, pelamar dianggap sebagai komoditas yang hendak dibeli atau sebagai pelanggan yang hendak dirayu.
- 5) *Persoalan etis*, persoalan etis di sini adalah keadilan dan kejujuran dalam proses rekrutmen.

Menurut Simamora, beberapa kendala yang sering terjadi dalam suatu proses rekrutmen sebagai berikut:

- 1) *Karakteristik organisasional*, karakteristik organisasional mempengaruhi desain dan implementasi sistem rekrutmen.
- 2) *Citra organisasi*, citra organisasi menjadi pertimbangan bagi pelamar, apabila citra organisasi buruk maka kemungkinan tidak begitu memikat banyak pelamar.
- 3) *Kebijakan organisasional*, adanya aturan dasar yang bersifat umum dengan memberikan kerangka dasar sebagai acuan dalam mengambil keputusan bagi organisasi.

- 4) *Rencana strategik dan Rencana SDM*, rencana strategik menunjukkan arah organisasi dan menetapkan jenis tugas serta pekerjaan yang perlu dilaksanakan. Rencana SDM menguraikan pekerjaan mana yang harus diisi dengan merekrut secara eksternal dan secara internal.
- 5) *Kebiasaan perekrut*, kesuksesan perekrut di masa lalu dapat berubah menjadi kebiasaan. Namun kebiasaan tersebut dapat pula meneruskan kesalahan di masa lalu atau menghindari alternatif yang lebih efektif.
- 6) *Kondisi eksternal*, kondisi pasar pegawai sebagai faktor utama yang mempengaruhi penarikan pelamar.
- 7) *Daya tarik pekerjaan*, pekerjaan yang menarik yang memiliki daya tarik pelamar, pekerjaan yang menjenuhkan, berbahaya, bergaji rendah atau tidak memiliki jenjang karir jarang yang mampu memikat banyak pelamar.
- 8) *Persyaratan pekerjaan*, bagi suatu organisasi akan menawarkan pekerjaan dengan imbalan dan persyaratan tertentu, dan memiliki ekspektasi mengenai tipe pegawai yang dicari.

Tahapan rekrutmen menurut Dubois dan Rothwell sebagai berikut:

- 1) *Tahap Pertama, memperjelas posisi untuk diisi melalui perekrutan.* Diperlukan kejelian dan keterampilan pengambil keputusan bagi manajer, agar keputusan yang diambil berdasarkan visi dan kebutuhan pengembangan SDM organisasi.

- 2) *Tahap Kedua, memeriksa dan memperbaharui uraian pekerjaan, serta spesifikasi pekerjaan untuk posisi yang dibutuhkan.* Mendeskripsikan pekerjaan akan mempermudah pelamar untuk memahami pekerjaan. Spesifikasi pekerjaan menggambarkan kualifikasi yang dibutuhkan.
- 3) *Tahap ketiga, mengidentifikasi sumber-sumber dari pelamar yang memenuhi syarat.* Pelamar dapat berasal dari dalam atau luar organisasi, sumber-sumber lamaran tersebut tentu perlu menjadi pertimbangan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi.
- 4) *Tahap Keempat, memilih cara komunikasi yang paling efektif untuk menarik pelamar yang memenuhi syarat.*



5. Seleksi

Proses seleksi dimulai setelah terkumpul kandidat yang memenuhi syarat. Proses seleksi adalah proses kegiatan yang digunakan untuk menentukan apakah seseorang akan diterima atau ditolak untuk mendaftar. Dalam manajemen sumber daya manusia, pemilihan adalah proses untuk menentukan kemungkinan keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam melaksanakan tugas (Sinambela, 2021). Munandar (2001) berpendapat bahwa seleksi adalah rekomendasi atau

surat keputusan untuk menerima atau menolak seseorang calon untuk posisi tertentu berdasarkan dugaan tertentu tentang kemungkinan calon akan berhasil pada posisi tersebut.

Berdasarkan pengertian seleksi di atas dapat dipahami bahwa seleksi adalah proses pemilihan calon pekerja yang telah memenuhi syarat pada proses rekrutmen untuk mengisi kekosongan lowongan pekerjaan. Seleksi merupakan bagian dari proses rekrutmen.

Pendekatan dalam seleksi pegawai ada dua, yaitu *successive hurdles selection approach* dan *comensantory selection approach*. *Successive hurdles selection approach*, pendekatan ini setiap calon pekerja yang mengikuti seleksi diharuskan mengikuti prosedur seleksi secara bertahapan, yang mana setiap tahapan seleksi dilakukan pengujian/evaluasi. Jadi peserta yang lolos yang berhak mengikuti tahapan selanjutnya. Tahapan ini sangat efisien baik dari segi pembiayaan maupun waktu yang dibutuhkan.

comensantory selection approach, pendekatan ini mengharuskan seluruh peserta seleksi berkesempatan sama mengikuti seluruh tahapan seleksi yang telah ditentukan. Artinya kelemahan seorang peserta seleksi dalam satu tahap dapat tertutupi oleh kelebihanannya dalam tahap yang lain, sehingga masih ada kemungkinan untuk lolos sampai tahap akhir seleksi (Sinambela, 2021).

B. Kajian Penelitian yang Relevan

Pada dasarnya, tujuan dari tinjauan pustaka adalah untuk memberikan gambaran tentang hubungan antara subjek yang akan diteliti dan penelitian yang serupa yang telah dilakukan oleh peneliti lain sebelumnya. Untuk menghindari plagiat, penulis akan memberikan beberapa penelitian sebelumnya yang hampir serupa untuk dipertimbangkan dan dibandingkan dengan penelitian penulis.

1. Tesis yang disusun oleh Faizin Achmad, (2009) pada Universitas Indonesia dengan judul “Analisis pelaksanaan rekrutmen seleksi dan pengembangan penyidik pegawai negeri sipil (PPNS) pada direktorat intelijen dan penyidikan direktorat jendral pajak”. Dalam penelitian ini membahas tentang rekrutmen, seleksi dan pengembangan Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) di lingkungan DJP. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis proses rekrutmen dan seleksi PPNS, dan untuk mengetahui pengembangan PPNS, serta menganalisis cara mengatasi masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan pengembangan PPNS. Metode penelitian yang digunakan deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitian dan fokus dalam penelitian. Peneliti akan menganalisis proses rekrutmen dan seleksi yang ada di UIN Raden Mas Said Surakarta Tahun 2021, serta menganalisis strategi yang digunakan dari sudut pandang teori MSDM yang ada. Persamaannya adalah kajian tentang analisis proses

rekrutmen dan seleksi yang dilakukan untuk memperoleh tenaga pegawai pada suatu lembaga.

2. Tesis yang disusun oleh Yuliyanti, (2008), pada Universitas Indonesia dengan judul “ Kajian Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Jendral Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral”. penelitian ini membahas pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja pegawai setelah adanya perkembangan organisasi melalui rotasi, mutasi pada jabatan yang vital. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan pengolahan data dengan teknik structural Equation Modelling (SEM). teknik pengumpulan data berdasarkan studi literatur untuk memperoleh landasan teori dan studi lapangan untuk memperoleh data di lapangan dengan menggunakan kuisisioner kepada pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa seleksi secara signifikan dipengaruhi oleh rekrutmen dan kinerja dipengaruhi secara signifikan oleh seleksi, sedangkan rekrutmen mempengaruhi secara tidak langsung terhadap kinerja melalui proses seleksi. Persamaan penelitian ini dengan yang akan diteliti adalah tentang proses rekrutmen dan seleksi. Perbedaanya dengan penelitian ini adalah metode penelitian dan fokus kajian penelitian. Penelitian ini menitik bertakan pada studi pengaruh sedangkan yang peneliti lakukan adalah menganalisis proses rekrutmen dan seleksi berdasarkan teori yang ada pada MSDM salah satunya adalah sistem merit.

3. Tesis yang disusun oleh Nainggolan (2011), pada Universitas Indonesia, dengan judul “ Proses Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Keperawatan dalam Peningkatan Mutu Pelayanan Keperawatan Rumah Sakit Santa Elisabeth Medan, jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan, fokus kajian pada metode rekrutmen dan seleksi yang digunakan oleh pihak rumah sakit. Hasil penelitian menunjukkan bahwa metode yang digunakan dalam proses rekrutmen adalah metode internal dan metode seleksi yang dilakukan adalah seleksi administrasi, wawancara, uji tulis, uji praktik, dan tes kesehatan. Perbedaan penelitian ini dengan yang dilakukan adalah objek penelitian ini pada Rumah Sakit sedangkan yang akan peneliti lakukan adalah pada perguruan tinggi.
4. Tesis yang disusun oleh (M Muhajir, 2018), pada UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul “ Strategi rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik di Madrasah Aliah An-Nur Pondok Pesantren Salafy Nurul Huda Kembang Jeruk Banyuates Sampang”. penelitian ini menyoroti proses manajemen SDM yang ada di Pondok Pesantren tersebut dengan melihat permasalahan perencanaan yang kurang matang di dalam mengelola SDM. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Persamaan penelitian ini dengan yang akan dilakukan adalah melihat bagaimana manajemen SDM pada suatu lembaga pendidikan dalam melakukan proses rekrutmen dan seleksi untuk menghasilkan SDM yang unggul dan kompeten.

5. Skripsi yang disusun oleh Sofian Ahmad (2018) dengan judul “Proses Rekrutmen dan Seleksi Karyawan PT. Komite Nasional Keselamatan untuk Instalasi (KONSUIL) Area Malang. Penelitian ini melihat bagaimana implementasi rekrutmen dan seleksi karyawan organisasi di PT. KONSUIL Malang. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dengan metode deskriptif analisis. Metode yang digunakan dalam penelitian ini dan yang akan dilakukan memiliki kesamaan, yang membedakan adalah objek dari penelitian.

C. Kerangka Berpikir

Manajemen SDM yang baik mampu mewujudkan tercapainya tujuan suatu organisasi. Dalam proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan tanpa perencanaan yang baik mempengaruhi kualitas SDM yang dibutuhkan. Salah satu proses perencanaan yang harus dilakukan adalah membuat analisis jabatan atau analisis pekerjaan. Proses tersebut seringkali tidak dilakukan dan tidak menjadi pertimbangan dalam menentukan posisi dan jumlah pegawai yang dibutuhkan. Kebutuhan SDM hanya ditentukan berdasarkan permohonan bagian-bagian atau dalam hal ini fakultas yang masih kekurangan tenaga pendidik.

Oleh karena itu perlu dilakukan perubahan atau perbaikan dalam manajemen SDM agar lebih siap dalam melakukan proses rekrutmen dan seleksi pegawai. Rekrutmen dapat dilakukan dengan sistem merit, dan pendekatan seleksi yang digunakan dapat berupa *successive hurdles selection approach* atau *comensantory selection approach*. Dengan pertimbangan *Successive hurdles selection approach*

sangat efisien baik dari segi pembiayaan maupun waktu yang dibutuhkan. Sedangkan *comensantory selection approach* memberikan kesempatan bagi calon pegawai yang memiliki kelemahan pada satu sisi dan kelebihan pada sisi lain yang bisa mempengaruhi penilaian.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah suatu pendekatan yang biasa disebut pendekatan investigasi karena peneliti mengumpulkan data dengan cara bertatap muka langsung dan berinteraksi dengan orang-orang di tempat penelitian.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Data yang diperoleh melalui wawancara secara langsung.

B. Seting Penelitian

Tempat penelitian dilakukan di salah satu Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri yaitu UIN Raden Mas Said Surakarta, dalam hal ini data akan diperoleh oleh peneliti pada bagian Organisasi Kepegawaian dan Hukum yang berperan sebagai pengelola SDM di UIN Raden Mas Said Surakarta. Waktu penelitian akan dilakukan mulai Februari hingga Maret 2023.

C. Subjek dan Informan Penelitian

Meolong mendeskripsikan Subjek Penelitian sebagai informan, yang artinya orang yang dimanfaatkan untuk memberi informasi tentang situasi dan kondisi tempat penelitian (Moleong, 2010). Informan dalam penelitian ini adalah pegawai UIN Raden Mas Said yang memiliki jabatan fungsional analis

kepegawaian dan beberapa panitia pelaksana rekrutmen dan seleksi pegawai tahun 2021.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang akan dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini yakni dengan metode:

a. Wawancara

Wawancara adalah suatu percakapan yang diarahkan pada suatu masalah tertentu. Sebagaimana Meolong mendefinisikan wawancara sebagai percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara dan terwawancara (Moleong, 2007). Teknik wawancara dalam penelitian ini yaitu wawancara bebas dan mendalam terkait proses rekrutmen dan seleksi di UIN Raden Mas Said Surakarta.

b. Dokumentasi

Dokumentasi adalah cara mendapatkan data dengan mempelajari dan mencatat isi buku, arsip atau dokumen dan hal-hal yang terkait dengan penelitian. Teknik pengumpulan data melalui dokumentasi dikombinasikan dengan metode wawancara. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi yang relevan tentang subjek penelitian, yaitu pengumuman dan daftar nama hasil seleksi pegawai UIN Raden Mas Said Surakarta tahun 2021.

E. Pemeriksaan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan uji credibility (validitas interbal), transferability (validitas eksternal), dependability (reliabilitas) dan confirmability (obyektivitas) (Sugiyono, 2013). Untuk memeriksa keabsahan data mengenai “Proses Rekrutmen dan Seleksi Pegawai di UIN Raden Mas Said Surakarta Tahun 2021” berdasarkan data yang sudah terkumpul, selanjutnya ditempuh beberapa teknik keabsahan data yang meliputi: kredibilitas, tranferabelitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas adapun perincian dari teknik diatas adalah sebagai berikut:

1. Uji Kredibilitas

Dalam penelitian kualitatif, ada banyak cara untuk menguji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap hasil penelitian. Salah satunya adalah dengan memperpanjang pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, berbicara dengan teman sejawat, menganalisis kasus negatif, dan memeriksa anggota kelompok. Namun demikian, penelitian ini hanya menggunakan beberapa metode untuk menguji kevalidan hasil penelitian, seperti yang berikut:

a. Triangulasi

Dalam pengujian kredibilas ini, triangulasi didefinisikan sebagai pengujian data dari berbagai sumber dengan cara yang berbeda dan pada waktu yang berbeda. Oleh karena itu, terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik

pengumpulan data, dan triangulasi waktu. Namun, hanya triangulasi teknik dan sumber yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini.

1) Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Untuk menguji kredibilitas data tentang “Proses Rekrutmen dan Seleksi Pegawai di UIN Raden Mas Said Surakarta Tahun 2021” maka pengumpulan dan pengujian data dilakukan kepada peserta rekrutmen dan seleksi pegawai UIN Raden Mas Said Surakarta. Data dari ketiga sumber tersebut kan dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana yang spesifik dari ketiga sumber data tersebut.

2) Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dilakukan untuk memeriksa kredibilitas data, berbagai metode, seperti observasi, wawancara, dan dokumen pendukung, digunakan untuk memeriksa data dari sumber yang sama..

b. Menggunakan Bahan Referensi

Bahan referensi adalah adanya bukti untuk data yang telah ditemukan oleh peneliti. Oleh karena itu, peneliti menyertakan foto atau dokumen asli saat mereka menulis laporan agar hasil penelitian menjadi lebih dapat dipercaya.

c. Mengadakan Member Check

Member check adalah prosedur melalui mana peneliti memperoleh data dari pemberi data dengan tujuan untuk mengetahui seberapa jauh data yang mereka peroleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Jika data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data, pertanda data tersebut valid, yang membuatnya lebih kredibel. Setelah mendapatkan temuan atau kesimpulan, member check dapat dilakukan. Dalam penelitian ini, forum diskusi kelompok digunakan untuk melakukan check-in member. Dalam diskusi kelompok, peneliti menyampaikan hasilnya kepada sekelompok pemberi data, dan orang-orang dalam kelompok tersebut mungkin membahas pengurangan, penambahan, dan persetujuan tentang data apa yang harus dilakukan. Untuk menjadi lebih akurat, pemberi data harus menandatangani setelah data disepakati bersama.

2. Uji Tranferabelitas

Dalam penelitian kuantitatif, pengujian transferability ini merupakan validitas eksternal. Validitas eksternal menunjukkan seberapa tepat atau dapat diterapkan hasil penelitian ke populasi yang diambil sampelnya. Nilai transfer ini terkait dengan pertanyaan, yang berarti sampai mana penelitian dapat digunakan atau diterapkan dalam situasi lain. Nilai transfer penelitian naturalistik bergantung pada sejauh mana temuan penelitian dapat diterapkan dalam lingkungan sosial lain.

Oleh karena itu, peneliti memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya selama penyusunan laporan ini agar orang lain dapat memahami dan menerapkan temuan penelitian ini. Dengan demikian, pembaca dapat memahami hasil penelitian ini sehingga mereka dapat memutuskan apakah harus menggunakannya di tempat lain. Laporan ini memenuhi standar transferabilitas jika pembacanya memiliki pemahaman yang jelas tentang relevansi hasil penelitian.

3. Uji Dependabilitas

Dalam penelitian kuantitatif, Dependability disebut sebagai reliabilitas. Reliabilitas adalah istilah untuk dependabilitas dalam penelitian kuantitatif. Penelitian hanya dapat dianggap reliabel jika orang lain dapat mengulangi atau mereplikasi prosesnya. Dalam penelitian kualitatif, uji dependensi dilakukan dengan mengaudit seluruh proses penelitian. Dalam penelitian ini, audit dependensi dilakukan oleh auditor independen atau dosen pembimbing.

4. Uji Konfirmabilitas

Pengujian confirmability dalam penelitian kuantitatif disebut dengan uji obyektifitas penelitian. Uji obyektifitas penelitian digunakan untuk menguji validitas penelitian. Apabila banyak orang setuju dengan temuan penelitian, penelitian dianggap objektif. Uji Konfirmability dan Dependability sama-sama dapat dilakukan secara bersamaan dalam penelitian kualitatif. Menguji

kebenaran berarti menguji hasil penelitian dan proses. Jika hasil penelitian merupakan hasil dari proses penelitian yang dilakukan, penelitian tersebut telah memenuhi persyaratan kepercayaan (Sugiyono, 2017). Oleh karena itu, dosen pembimbing melakukan uji Dependability dan uji Confirmability sekaligus..

F. Teknik Analisis Data

Dalam kegiatan penelitian ini, model Miles dan Huberman digunakan untuk menganalisis data. Analisis data terdiri dari tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Ivanovich Agusta, 2003: 10).

a. Proses reduksi data

Reduksi data merupakan bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dapat diambil. Dalam penelitian ini penulis hanya akan terfokus pada proses rekrutmen dan seleksi pegawai yang dilakukan di UIN Raden Mas Said Surakarta Tahun 2021, serta strategi yang dilakukan dalam proses rekrutmen dan seleksi tersebut.

b. Proses penyajian data

Penyajian data merupakan proses etika sekumpulan informasi disusun untuk memungkinkan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

c. Proses penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan selama proses penelitian di lapangan, penarikan kesimpulan dilakukan secara konsisten. Mulai dari awal proses pengumpulan data, peneliti mulai mencari dan mencatat penjelasan, alasan, dan proposisi.

BAB IV

PEMBAHASAN HASIL

A. Deskripsi Proses Rekrutmen dan Seleksi di UIN Raden Mas Said Surakarta

Dalam bagian ini, akan diuraikan secara rinci mengenai tahapan-tahapan yang dilalui dalam proses rekrutmen dan seleksi pegawai di UIN Raden Mas Said Surakarta. Informasi ini mencakup pendekatan yang digunakan dalam rekrutmen, metode-metode seleksi yang dilaksanakan, serta peran teknologi informasi dalam proses ini.

Hasil wawancara dengan pihak terkait dan analisis dokumen internal institusi akan membantu menggambarkan tahapan-tahapan tersebut secara komprehensif. Selain itu, juga akan dianalisis bagaimana penggunaan teknologi informasi, seperti sistem manajemen rekrutmen online, mempengaruhi efisiensi dan efektivitas proses rekrutmen dan seleksi.

Proses rekrutmen dan seleksi pegawai di UIN Raden Mas Said Surakarta merupakan langkah krusial dalam memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang berkualitas dan sesuai dengan nilai-nilai serta kebutuhan institusi. Proses ini mencakup serangkaian tahapan yang dirancang untuk menemukan individu yang memiliki kompetensi, kemampuan, dan potensi yang sesuai dengan jabatan yang dibutuhkan. Berikut adalah penjelasan mengenai tahapan-tahapan dalam proses rekrutmen dan seleksi di UIN Raden Mas Said Surakarta:

1. Perencanaan Rekrutmen

Tahap awal dalam proses rekrutmen adalah perencanaan. Di sini, pihak manajemen institusi akan melakukan analisis kebutuhan tenaga kerja. Berdasarkan kebutuhan tersebut, jabatan yang akan direkrut ditentukan, serta kriteria dan kompetensi yang dibutuhkan untuk setiap jabatan.

2. Pengumuman Lowongan

Setelah perencanaan, institusi akan membuat pengumuman lowongan pekerjaan. Pengumuman ini dapat ditempatkan di berbagai media, seperti website institusi, media sosial, dan papan pengumuman di kampus. Pengumuman akan mencakup informasi mengenai jabatan yang tersedia, kualifikasi yang dibutuhkan, dan cara mengajukan lamaran.

3. Penerimaan Lamaran

Calon pelamar diharapkan mengajukan lamaran melalui mekanisme yang telah ditetapkan. Lamaran yang masuk akan direspon dengan konfirmasi penerimaan. Calon pelamar akan mengirimkan lamaran mereka sesuai dengan petunjuk yang tertera dalam pengumuman. Pelamar mengirimkan CV, surat lamaran, dan dokumen pendukung lainnya melalui email, pos, atau platform rekrutmen online yang telah ditentukan.

4. Seleksi Administratif

Tahap ini melibatkan seleksi awal berdasarkan persyaratan administratif. Lamaran-lamaran yang tidak memenuhi persyaratan akan ditolak, sedangkan lamaran yang memenuhi persyaratan akan diproses untuk tahap berikutnya. Proses seleksi administrasi terkait persyaratan dosen dan pegawai non-PNS di UIN Raden Mas Said Surakarta adalah langkah awal dalam proses rekrutmen yang bertujuan untuk memastikan bahwa calon pelamar memenuhi persyaratan dasar yang telah ditetapkan oleh universitas. Berikut adalah beberapa tahap dalam seleksi administrasi dan persyaratan yang terkait.

Proses dimulai dengan pengumuman lowongan posisi dosen atau pegawai non-PNS di UIN Raden Mas Said Surakarta. Pengumuman ini dapat dilakukan melalui berbagai platform seperti situs web resmi universitas, papan pengumuman, dan media sosial. Calon pelamar harus mengirimkan lamaran mereka sesuai dengan petunjuk yang telah dijelaskan dalam pengumuman. Lamaran biasanya meliputi surat lamaran, riwayat hidup (CV), dan dokumen pendukung lainnya seperti fotokopi ijazah dan transkrip nilai.

a. Penyeleksian Administrasi

Pada tahap ini, tim seleksi akan melakukan pengecekan terhadap kelengkapan dan kebenaran dokumen yang diajukan oleh calon pelamar. Mereka akan memastikan

bahwa semua persyaratan administratif telah terpenuhi, termasuk persyaratan pendidikan, pengalaman kerja, dan dokumen lain yang diminta.

b. Verifikasi Persyaratan

Tim seleksi mungkin juga melakukan verifikasi terhadap keabsahan dokumen yang diajukan oleh calon pelamar. Ini dapat meliputi pengecekan keaslian ijazah dan transkrip nilai yang diserahkan. Setelah semua dokumen diverifikasi dan divalidasi, tim seleksi akan melakukan penilaian administratif terhadap calon pelamar. Ini dapat mencakup penilaian terhadap pengalaman kerja yang relevan, kualifikasi pendidikan, dan dokumentasi lain yang diajukan.

c. Pengumuman Hasil Seleksi Administrasi

Setelah penilaian administrasi selesai, universitas akan mengumumkan hasil seleksi administrasi. Calon pelamar yang lulus seleksi administrasi akan diundang untuk mengikuti tahap seleksi berikutnya, seperti uji kompetensi dan wawancara.

Persyaratan khusus untuk dosen dan pegawai non-PNS mungkin meliputi kualifikasi pendidikan, pengalaman kerja yang relevan, sertifikat pelatihan, dan kompetensi khusus yang sesuai dengan posisi yang dibutuhkan. Universitas akan menjelaskan secara rinci persyaratan ini dalam pengumuman lowongan untuk memastikan bahwa calon pelamar memahami apa yang diharapkan dan dapat mempersiapkan dokumen yang relevan.

5. Uji Kompetensi dan Kemampuan:

Calon pegawai akan diuji terkait dengan kompetensi dan kemampuan yang dibutuhkan untuk jabatan tertentu. Uji ini dapat berupa tes tertulis, tes praktikal, atau uji keterampilan terkait bidang pekerjaan. Setelah calon pelamar berhasil melewati tahap seleksi administrasi dalam proses rekrutmen dosen dan pegawai non-PNS di UIN Raden Mas Said Surakarta, mereka akan mengikuti tahap berikutnya, yaitu tes potensi akademik dan tes kompetensi bidang. Tahapan ini bertujuan untuk lebih mendalam mengukur kualifikasi dan kesiapan calon pelamar dalam mengisi posisi yang ditawarkan. Berikut adalah penjelasan lebih rinci mengenai kedua tahap ini:

a. Tes Potensi Akademik:

Tes potensi akademik bertujuan untuk mengukur kemampuan intelektual dan potensi akademik calon pelamar. Tes ini sering mencakup berbagai aspek seperti pemahaman verbal, pemecahan masalah, kemampuan analitis, dan berpikir logis. Tes potensi akademik ini membantu universitas dalam mengidentifikasi kemampuan intelektual calon pelamar yang berkaitan dengan tugas-tugas akademik yang akan dihadapi.

Contoh jenis soal yang mungkin ada dalam tes potensi akademik termasuk analisis teks, perhitungan matematika, pemahaman konsep, dan berbagai tes psikometrik yang dirancang untuk mengukur kemampuan kognitif calon pelamar.

b. Tes Kompetensi Bidang

Tes kompetensi bidang bertujuan untuk mengukur pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan calon pelamar dalam bidang yang spesifik dengan posisi yang dilamar. Tes ini menguji apakah calon pelamar memiliki pemahaman mendalam tentang subjek yang relevan dengan pekerjaan yang akan dijalani di universitas.

Contoh tes kompetensi bidang untuk dosen dapat mencakup pengetahuan tentang teori dan praktek dalam bidang keilmuan tertentu, pemahaman tentang kurikulum, serta kemampuan untuk merancang dan mengajar materi kuliah. Untuk pegawai non-PNS, tes kompetensi bidang mungkin berfokus pada keterampilan teknis yang sesuai dengan posisi yang dilamar, seperti administrasi, keuangan, teknologi informasi, dan sebagainya.

Tahap tes potensi akademik dan tes kompetensi bidang merupakan langkah penting dalam memilih calon pegawai yang sesuai dengan kebutuhan universitas. Tes ini membantu dalam mengukur tidak hanya kemampuan intelektual umum, tetapi juga pengetahuan dan keterampilan spesifik yang relevan dengan bidang pekerjaan. Hasil dari kedua tes ini akan memberikan informasi tambahan kepada universitas dalam menilai sejauh mana calon pelamar cocok dengan posisi yang ditawarkan.

6. Wawancara

Calon pegawai yang lolos uji kompetensi biasanya akan diundang untuk wawancara. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan pemahaman lebih lanjut

mengenai kepribadian, motivasi, dan kompetensi calon pegawai. Setelah calon pelamar berhasil melewati tahap tes potensi akademik dan tes kompetensi bidang dalam proses rekrutmen dosen dan pegawai non-PNS di UIN Raden Mas Said Surakarta, mereka akan menghadapi tahap wawancara. Tahap wawancara memiliki tujuan untuk lebih mendalam mengenal calon pelamar, mengevaluasi kepribadian, keterampilan komunikasi, serta memahami motivasi dan tujuan mereka dalam mengisi posisi yang ditawarkan. Berikut adalah penjelasan lebih rinci tentang tahap wawancara:

a. Persiapan Wawancara

Tim seleksi akan merencanakan dan mengatur jadwal wawancara dengan calon pelamar yang telah melewati tahap sebelumnya. Calon pelamar akan diberitahu tentang waktu, tempat, dan format wawancara.

b. Panel Wawancara

Wawancara biasanya dilakukan oleh sebuah panel yang terdiri dari beberapa anggota tim seleksi. Anggota panel mungkin terdiri dari dosen senior, manajer departemen terkait, atau pihak yang memiliki pengalaman dan pengetahuan dalam bidang yang berkaitan.

c. Pertanyaan dan Topik

Panel wawancara akan mengajukan pertanyaan yang beragam untuk menggali informasi tentang calon pelamar. Pertanyaan dapat berkaitan dengan latar belakang

pendidikan, pengalaman kerja sebelumnya, pemahaman tentang bidang keilmuan, serta tujuan dan motivasi untuk bergabung dengan UIN Raden Mas Said Surakarta.

d. Penilaian Kepribadian dan Keterampilan Komunikasi

Selain mengukur pengetahuan dan kualifikasi, wawancara juga digunakan untuk menilai kepribadian dan kemampuan komunikasi calon pelamar. Kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik, bekerja dalam tim, serta menunjukkan etika profesional menjadi aspek yang dinilai. Calon pelamar mungkin akan ditanyai tentang pandangan mereka terhadap nilai-nilai dan misi universitas. Hal ini membantu universitas memastikan bahwa calon pegawai memiliki kesesuaian budaya dan tujuan organisasi. Pada akhir wawancara, calon pelamar biasanya diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan kepada panel. Ini adalah kesempatan bagi mereka untuk lebih memahami peran yang akan mereka isi dan lingkungan kerja di universitas.

7. Penilaian dan Keputusan

Setelah wawancara selesai, panel wawancara akan menilai kinerja calon pelamar dan memberikan kontribusi dalam keputusan akhir rekrutmen. Keputusan ini dapat mempertimbangkan hasil wawancara, tes potensi akademik, tes kompetensi bidang, serta tahap-tahap sebelumnya dalam proses seleksi.

Tahap wawancara adalah langkah kunci dalam mengidentifikasi calon pegawai yang paling cocok untuk posisi yang ditawarkan. Wawancara membantu

universitas dalam mendapatkan gambaran yang lebih lengkap tentang kemampuan, kepribadian, dan motivasi calon pelamar. Dalam konteks seleksi dosen dan pegawai non-PNS di UIN Raden Mas Said Surakarta, wawancara juga membantu dalam memastikan bahwa calon pegawai memiliki kesesuaian dengan budaya universitas dan nilai-nilai yang dipegang.

8. Penilaian Referensi

Beberapa institusi juga melakukan penilaian referensi terhadap calon pegawai. Hal ini dapat melibatkan kontak dengan referensi yang diberikan oleh calon pegawai atau pemeriksaan latar belakang. Setelah calon pelamar berhasil melewati tahap wawancara dalam proses rekrutmen dosen dan pegawai non-PNS di UIN Raden Mas Said Surakarta, tahap selanjutnya adalah penilaian referensi. Penilaian referensi dilakukan untuk mendapatkan pandangan lebih luas mengenai calon pelamar dari orang atau pihak lain yang telah bekerja sama atau berinteraksi dengan mereka sebelumnya. Berikut adalah penjelasan lebih rinci mengenai tahap penilaian referensi:

a. Permintaan Referensi:

Setelah wawancara selesai dan calon pelamar dinyatakan lolos ke tahap berikutnya, universitas akan meminta daftar referensi dari calon pelamar. Referensi ini dapat berupa mantan atasan, rekan kerja, profesor, atau individu lain yang memiliki pengetahuan tentang kemampuan dan karakter calon pelamar.

b. Kontak dengan Referensi

Tim seleksi akan menghubungi referensi yang telah diberikan oleh calon pelamar. Kontak ini dapat dilakukan melalui telepon, surat elektronik, atau bentuk komunikasi lainnya. Referensi akan diminta untuk memberikan informasi dan pandangan mengenai kualifikasi, kinerja, kepribadian, serta kemampuan komunikasi calon pelamar. Pertanyaan yang diajukan kepada referensi dapat mencakup aspek-aspek seperti kualitas kerja calon pelamar, keterampilan komunikasi, kemampuan bekerja dalam tim, etika kerja, serta dampak positif yang dibawa oleh calon pelamar dalam lingkungan kerja sebelumnya.

c. Penilaian Karakter dan Reputasi:

Penilaian referensi juga dapat membantu dalam menilai karakter dan reputasi calon pelamar. Referensi yang memberikan pandangan positif mengenai integritas, etika kerja, dan komitmen terhadap tanggung jawab dapat memberikan kontribusi yang berharga dalam pengambilan keputusan. Tim seleksi akan menganalisis informasi yang diberikan oleh referensi untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang calon pelamar. Informasi ini akan digunakan bersama dengan hasil wawancara dan tahap seleksi sebelumnya untuk membentuk gambaran akhir tentang kesesuaian calon pelamar dengan posisi yang ditawarkan.

Penilaian referensi memberikan perspektif independen dan eksternal yang membantu tim seleksi dalam membuat keputusan akhir mengenai penerimaan calon

pegawai. Kualitas dan relevansi informasi yang diberikan oleh referensi akan memengaruhi evaluasi keseluruhan terhadap calon pelamar.

Penilaian referensi merupakan tahap penting dalam proses rekrutmen yang membantu memvalidasi informasi dan pandangan yang telah diungkapkan oleh calon pelamar selama wawancara. Referensi memberikan pandangan dari perspektif orang lain yang dapat membantu universitas dalam mengidentifikasi calon pegawai yang paling sesuai dengan posisi yang ditawarkan.

9. Keputusan Akhir

Setelah semua tahapan seleksi dilakukan, tim seleksi akan melakukan penilaian komprehensif terhadap semua informasi yang diperoleh. Keputusan akhir mengenai penerimaan pegawai akan diambil berdasarkan hasil evaluasi dan kriteria yang telah ditetapkan. Setelah melalui semua tahapan seleksi, termasuk wawancara, tes potensi akademik, tes kompetensi bidang, dan penilaian referensi, universitas akan mengambil keputusan akhir mengenai penerimaan pegawai. Tahap ini merupakan titik akhir dari proses rekrutmen dan menentukan calon yang akan diterima sebagai pegawai di UIN Raden Mas Said Surakarta. Berikut adalah penjelasan lebih lanjut mengenai tahap pengambilan keputusan akhir:

a. Evaluasi Keseluruhan

Tim seleksi akan melakukan evaluasi keseluruhan terhadap hasil dari semua tahapan seleksi yang telah dilalui oleh calon pelamar. Ini mencakup nilai dari tes

potensi akademik, tes kompetensi bidang, wawancara, dan informasi yang diberikan oleh referensi. Tim seleksi dapat melakukan perbandingan antara calon pelamar berdasarkan hasil evaluasi mereka. Kriteria yang dinilai meliputi kualifikasi, kemampuan, kepribadian, dan kesesuaian dengan posisi yang ditawarkan. Penilaian ini membantu dalam mengidentifikasi calon yang paling sesuai dengan kebutuhan universitas.

10. Pemilihan Calon Terbaik:

Universitas juga akan mempertimbangkan kebutuhan spesifik dan tugas yang terkait dengan posisi yang dibuka. Calon yang memiliki keterampilan atau pengalaman khusus yang diperlukan untuk melaksanakan tugas tersebut mungkin mendapatkan prioritas lebih tinggi. Berdasarkan hasil evaluasi dan perbandingan, universitas akan memilih calon yang dianggap paling cocok dan berkualifikasi untuk posisi yang ditawarkan. Keputusan ini didasarkan pada analisis menyeluruh terhadap seluruh informasi yang telah diperoleh selama proses seleksi.

11. Pengumuman Keputusan:

Setelah keputusan akhir diambil, universitas akan mengumumkan calon pegawai yang berhasil diterima untuk posisi tersebut. Pengumuman ini biasanya meliputi informasi mengenai nama calon pegawai yang diterima, posisi yang akan diisi, serta langkah-langkah administratif yang harus diambil selanjutnya.

12. Prosedur Administratif:

Calon pegawai yang diterima akan mengikuti prosedur administratif tertentu, seperti pengisian formulir kepegawaian, verifikasi dokumen, dan proses penerimaan resmi. Universitas akan memberikan petunjuk kepada calon pegawai terkait langkah-langkah ini.

13. Penolakan Calon Lain:

Calon pelamar yang tidak berhasil diterima akan diberi tahu mengenai keputusan ini. Universitas mungkin memberikan umpan balik konstruktif kepada mereka untuk membantu mereka dalam pengembangan diri dan persiapan untuk peluang lain di masa depan.

Tahap pengambilan keputusan akhir adalah titik akhir dari proses seleksi. Keputusan ini didasarkan pada hasil evaluasi keseluruhan terhadap kualifikasi, kemampuan, dan kesesuaian calon dengan posisi yang ditawarkan. Universitas akan mengumumkan calon pegawai yang diterima dan melanjutkan proses administratif untuk penerimaan resmi.

14. Pemberian Informasi kepada Calon Pegawai:

Calon pegawai yang diterima akan diberikan informasi mengenai tugas, tanggung jawab, hak, dan kewajiban yang akan diemban. Mereka juga akan mendapatkan informasi mengenai proses orientasi dan integrasi ke dalam institusi. Tahap pemberian informasi kepada calon pegawai yang telah diterima adalah langkah

penting dalam proses rekrutmen untuk memastikan bahwa mereka memiliki pemahaman yang jelas mengenai langkah-langkah selanjutnya dan persiapan yang perlu dilakukan. Berikut adalah penjelasan lebih rinci mengenai tahap ini:

1. Surat Pemberitahuan:

Setelah universitas mengambil keputusan akhir mengenai penerimaan calon pegawai, mereka akan mengirimkan surat pemberitahuan kepada calon pegawai yang telah diterima. Surat ini akan memberikan informasi penting mengenai keberhasilan mereka dalam proses seleksi dan memberikan instruksi tentang langkah-langkah selanjutnya.

2. Detail Penerimaan

Surat pemberitahuan akan mencakup detail penting seperti posisi yang akan diisi, tanggal mulai bekerja, informasi gaji atau kompensasi, serta informasi lain yang perlu diketahui oleh calon pegawai.

3. Persyaratan Administratif

Calon pegawai akan diinformasikan tentang persyaratan administratif yang harus dipenuhi sebelum memulai pekerjaan. Ini mungkin termasuk pengisian formulir administratif, verifikasi dokumen pendukung, serta pemeriksaan kesehatan atau sertifikat tertentu yang diperlukan.

4. Jadwal Orientasi

Universitas dapat mengatur sesi orientasi bagi calon pegawai yang baru diterima. Sesi orientasi ini biasanya memberikan informasi tentang budaya organisasi, kebijakan internal, struktur organisasi, dan informasi lain yang membantu calon pegawai dalam beradaptasi dengan lingkungan baru.

5. Koordinasi dengan Departemen Terkait

Universitas akan berkoordinasi dengan departemen atau unit terkait untuk memastikan bahwa semua persiapan praktis untuk penerimaan calon pegawai telah dilakukan. Ini meliputi penyediaan ruang kerja, peralatan, serta pengaturan administrasi yang diperlukan.

6. Konfirmasi Kehadiran

Universitas mungkin meminta calon pegawai untuk mengkonfirmasi kehadiran mereka pada tanggal yang telah ditentukan. Ini membantu universitas untuk merencanakan lebih lanjut dan memastikan kesiapan dalam menyambut calon pegawai baru.

7. Klarifikasi Pertanyaan

Calon pegawai akan diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan atau klarifikasi mengenai informasi yang diberikan dalam surat pemberitahuan. Ini memastikan bahwa mereka memiliki pemahaman yang jelas tentang apa yang

diharapkan dari mereka. Tahap pemberian informasi kepada calon pegawai yang telah diterima merupakan langkah terakhir dalam proses rekrutmen sebelum memulai pekerjaan. Ini adalah saat penting untuk memberikan informasi yang tepat dan jelas kepada calon pegawai, memastikan bahwa mereka memahami langkah-langkah selanjutnya dan persiapan yang diperlukan.

15. Proses Integrasi dan Orientasi:

Pegawai yang baru direkrut akan mengikuti proses integrasi dan orientasi. Ini mencakup pemberian pelatihan awal, familiarisasi dengan budaya organisasi, serta pemahaman mengenai tugas dan tanggung jawab di dalam institusi.

Proses rekrutmen dan seleksi ini didesain untuk memastikan bahwa calon pegawai yang direkrut adalah individu yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan organisasi, serta mampu berkontribusi secara positif terhadap tujuan dan visi UIN Raden Mas Said Surakarta.

B. Strategi Seleksi Pegawai yang Diterapkan

1. Pendekatan Komprehensif dalam Seleksi

Data hasil penelitian mengindikasikan bahwa UIN Raden Mas Said Surakarta telah mengadopsi pendekatan seleksi yang komprehensif dalam memilih calon pegawai. Pendekatan ini mencakup beberapa tahap seleksi yang dirancang untuk menganalisis berbagai aspek dari calon pegawai, termasuk pengetahuan, keterampilan, kepribadian, serta kesesuaian dengan budaya dan nilai universitas.

a. Uji Kompetensi sebagai Filter Awal

Strategi seleksi dimulai dengan uji kompetensi sebagai filter awal. Uji kompetensi ini dirancang untuk mengukur pengetahuan dan keterampilan teknis yang relevan dengan posisi yang dilamar. Hasil dari uji kompetensi ini menjadi salah satu faktor penentu dalam pemilihan calon yang lolos ke tahap selanjutnya, yaitu wawancara.

b. Wawancara oleh Panel Terampil

Tahap wawancara merupakan komponen penting dalam strategi seleksi. Calon pegawai yang lolos dari uji kompetensi diundang untuk mengikuti wawancara dengan panel seleksi yang terdiri dari anggota yang berkompeten dan berpengalaman di bidang terkait. Wawancara tidak hanya mengukur aspek teknis, tetapi juga menggali aspek kepribadian, komunikasi, dan kemampuan adaptasi calon pegawai.

c. Pertimbangan Keberagaman dalam Penilaian

Panel wawancara yang terdiri dari berbagai anggota tim seleksi dari berbagai latar belakang memastikan bahwa penilaian dilakukan dengan keberagaman perspektif. Hal ini menghindari bias dan memastikan bahwa calon pegawai dinilai secara adil dan komprehensif.

d. Evaluasi Kesesuaian dengan Budaya Universitas

Selain aspek teknis dan keterampilan, strategi seleksi juga memperhatikan kesesuaian calon pegawai dengan budaya dan nilai universitas. Hal ini tercermin dalam pertanyaan-pertanyaan dalam wawancara yang menggali komitmen dan pandangan calon terhadap misi dan visi universitas.

e. Penggunaan Metode Asesmen Tambahan

Selain uji kompetensi dan wawancara, hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam beberapa kasus, universitas juga menerapkan metode asesmen tambahan, seperti studi kasus atau presentasi. Metode ini digunakan untuk mengukur keterampilan analitis, problem-solving, dan kemampuan berkomunikasi secara lebih mendalam.

Dari hasil analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa UIN Raden Mas Said Surakarta telah menerapkan strategi seleksi pegawai yang komprehensif dan beragam. Pendekatan ini membantu universitas untuk memilih calon pegawai yang tidak hanya memiliki kualifikasi teknis yang baik, tetapi juga memiliki nilai dan kepribadian yang sesuai dengan budaya dan misi universitas.

C. Keterkaitan dengan Kerangka Teoritis

Dalam subbab ini, akan dijelaskan lebih mendalam mengenai keterkaitan hasil penelitian dengan kerangka teoritis yang telah diuraikan pada Bab II. Hubungan antara temuan empiris dengan konsep-konsep teoritis akan dianalisis untuk

memberikan pandangan yang lebih luas tentang sejauh mana implementasi strategi rekrutmen dan seleksi di UIN Raden Mas Said Surakarta sesuai dengan teori yang ada.

Konsep Rekrutmen dan Seleksi Pegawai

Dalam kerangka teoritis, telah diuraikan konsep dasar mengenai proses rekrutmen dan seleksi pegawai. Hasil penelitian mengonfirmasi bahwa langkah-langkah yang diterapkan oleh UIN Raden Mas Said Surakarta sejalan dengan langkah-langkah konvensional dalam rekrutmen dan seleksi pegawai. Konsep ini membantu menjelaskan mengapa universitas menggunakan tahap-tahap tertentu dalam proses rekrutmen.

Teori Seleksi Berbasis Kompetensi

Salah satu aspek utama dalam kerangka teoritis adalah teori seleksi berbasis kompetensi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tahap uji kompetensi dalam proses seleksi di UIN Raden Mas Said Surakarta mencerminkan konsep ini. Universitas secara sadar mengukur keterampilan dan pengetahuan calon pegawai berdasarkan persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan.

Aspek Kepribadian dan Budaya Organisasi

Keterkaitan antara aspek kepribadian calon pegawai dan budaya organisasi yang diuraikan dalam kerangka teoritis juga tercermin dalam hasil penelitian. Panel wawancara yang terdiri dari berbagai latar belakang memastikan bahwa nilai-nilai

dan kepribadian calon dinilai dalam konteks budaya universitas. Hal ini sejalan dengan teori yang menganggap kesesuaian budaya sebagai faktor penting dalam pemilihan pegawai.

Konsep Umpan Balik dan Pengembangan Berkelanjutan

Kerangka teoritis juga menguraikan konsep umpan balik dan pengembangan berkelanjutan pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa UIN Raden Mas Said Surakarta memiliki kebijakan untuk memberikan umpan balik kepada calon pegawai yang tidak lolos seleksi. Hal ini sesuai dengan prinsip pengembangan berkelanjutan yang diuraikan dalam teori.

Penerapan Metode Asesmen Tambahan

Konsep penerapan metode asesmen tambahan juga memiliki keterkaitan dengan kerangka teoritis yang membahas variasi dalam metode seleksi. Dalam beberapa kasus, UIN Raden Mas Said Surakarta menggunakan metode asesmen tambahan seperti studi kasus atau presentasi. Hal ini menunjukkan fleksibilitas universitas dalam memilih metode yang sesuai untuk mengukur kualifikasi calon pegawai.

Kesimpulan

Melalui analisis keterkaitan ini, dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian secara substansial mendukung konsep-konsep yang diuraikan dalam kerangka teoritis. Implementasi strategi rekrutmen dan seleksi di UIN Raden Mas Said Surakarta sesuai

dengan teori yang telah dijelaskan dalam kerangka tersebut. Hal ini menunjukkan pemahaman yang baik dari universitas terhadap prinsip-prinsip seleksi pegawai yang didukung oleh literatur teoritis

D. Tantangan dalam Implementasi

Pada subbab ini, akan dibahas secara lebih rinci mengenai tantangan yang dihadapi dalam implementasi strategi rekrutmen dan seleksi pegawai di UIN Raden Mas Said Surakarta. Tantangan-tantangan ini merupakan faktor penting yang mempengaruhi efektivitas dan efisiensi dari proses seleksi serta dapat memberikan pandangan tentang area yang memerlukan perbaikan dan pengembangan.

Keterbatasan Sumber Daya

Salah satu tantangan utama dalam implementasi strategi rekrutmen dan seleksi adalah keterbatasan sumber daya. Proses seleksi yang komprehensif membutuhkan waktu, tenaga, dan anggaran yang cukup besar. Terkadang, terbatasnya anggaran dan staf yang tersedia dapat mempengaruhi kemampuan universitas untuk melaksanakan tahap seleksi dengan sebaik mungkin. Dalam situasi ini, mungkin terjadi peningkatan beban kerja pada tim seleksi yang dapat berdampak pada efisiensi proses.

Koordinasi Antarunit Terkait

Proses rekrutmen dan seleksi seringkali melibatkan berbagai unit dan departemen di universitas. Tantangan dalam menjaga koordinasi yang baik antar unit terkait dapat muncul. Koordinasi yang buruk dapat mengakibatkan informasi yang

tidak konsisten, proses yang lambat, dan kesulitan dalam menjaga integritas seleksi. Oleh karena itu, penting bagi universitas untuk memiliki mekanisme koordinasi yang baik antarunit terkait agar proses seleksi berjalan lancar.

Teknologi dan Sistem Pendukung

Dalam era teknologi informasi seperti saat ini, penggunaan sistem dan teknologi pendukung dalam proses seleksi menjadi semakin penting. Namun, terdapat tantangan dalam mengadopsi dan mengimplementasikan teknologi ini. Masalah terkait dengan infrastruktur, pelatihan staf, dan integrasi dengan sistem yang sudah ada dapat muncul. Kesulitan dalam mengintegrasikan sistem dapat menghambat efisiensi dan akurasi proses seleksi.

Subjektivitas Penilaian

Meskipun panel wawancara yang terdiri dari berbagai anggota diadopsi untuk mengurangi bias, subjektivitas dalam penilaian tetap menjadi tantangan. Perbedaan pandangan dan penilaian antar anggota panel dapat mempengaruhi hasil akhir seleksi. Oleh karena itu, diperlukan upaya dalam mengatur pedoman penilaian yang jelas, pelatihan bagi panel, dan penggunaan kriteria objektif untuk mengurangi subjektivitas.

Umpan Balik dan Pengembangan Berkelanjutan

Memberikan umpan balik kepada calon pegawai yang tidak lolos seleksi adalah komponen penting dalam proses seleksi yang adil dan transparan. Namun,

tantangan dalam memberikan umpan balik yang konstruktif dan mendukung dapat muncul. Universitas perlu memastikan bahwa umpan balik diberikan dengan sensitivitas dan didasarkan pada kriteria yang jelas untuk membantu calon pegawai dalam mengembangkan diri.

Kesimpulan

Tantangan-tantangan yang dihadapi dalam implementasi strategi rekrutmen dan seleksi di UIN Raden Mas Said Surakarta memiliki potensi untuk mempengaruhi kualitas dan efektivitas proses seleksi. Memahami dan mengatasi tantangan-tantangan ini akan membantu universitas meningkatkan proses seleksi yang lebih efisien, akurat, dan transparan

E. Rekomendasi untuk Peningkatan Proses Rekrutmen dan Seleksi

Penggunaan Teknologi Rekrutmen yang Lebih Canggih

Mengintegrasikan teknologi modern dalam proses rekrutmen dan seleksi dapat membantu mengelola volume lamaran dengan lebih efisien. Penerapan platform rekrutmen online yang terintegrasi, tes potensi akademik berbasis komputer, dan alat analisis data dapat mempermudah identifikasi calon yang paling cocok dengan posisi yang ditawarkan.

Penyempurnaan Kriteria Seleksi

Melakukan evaluasi dan penyempurnaan kriteria seleksi berdasarkan kebutuhan aktual dan perkembangan organisasi. Mengidentifikasi kualifikasi dan keterampilan kunci yang diperlukan untuk setiap posisi dapat membantu menyaring calon pelamar dengan lebih tepat.

Peningkatan Pelatihan Tim Seleksi

Memberikan pelatihan secara teratur kepada tim seleksi mengenai teknik wawancara yang efektif, analisis kompetensi, dan penggunaan metode penilaian yang lebih canggih dapat meningkatkan kualitas proses seleksi. Tim seleksi yang terlatih akan mampu mengambil keputusan yang lebih akurat dan adil.

Kemajuan dalam Pengambilan Keputusan Berbasis Data

Meningkatkan penggunaan data dalam proses seleksi, seperti melibatkan alat analisis data untuk mengidentifikasi pola dan tren dalam hasil tes dan wawancara, dapat membantu mengambil keputusan yang lebih objektif dan terinformasi.

Peningkatan Transparansi dan Komunikasi

Memastikan komunikasi yang jelas dan transparan kepada calon pelamar mengenai tahapan seleksi, persyaratan, dan harapan universitas akan membantu dalam menjaga citra positif serta menghindari ketidakpastian.

Evaluasi Tantangan dan Hambatan

Melakukan evaluasi mendalam mengenai tantangan yang dihadapi dalam proses rekrutmen dan seleksi, seperti tingginya volume lamaran atau kompleksitas posisi yang ditawarkan. Ini akan membantu dalam mengidentifikasi langkah-langkah perbaikan yang diperlukan.

Feedback dan Umpan Balik Konstruktif

Memberikan umpan balik konstruktif kepada calon pelamar yang tidak berhasil diterima dapat memberikan mereka panduan untuk pengembangan diri di masa depan. Ini juga dapat membantu menjaga reputasi universitas dan menjaga hubungan yang baik dengan pelamar.

Pemantauan dan Evaluasi Berkala:

Melakukan pemantauan dan evaluasi berkala terhadap proses rekrutmen dan seleksi serta mengukur kinerja pegawai yang direkrut melalui proses tersebut. Hal ini dapat membantu dalam mengidentifikasi keberhasilan dan perbaikan yang diperlukan.

Fleksibilitas dalam Proses Seleksi

Menyesuaikan proses seleksi dengan berbagai tipe posisi yang dibutuhkan dan menggabungkan metode seleksi yang paling sesuai untuk masing-masing. Fleksibilitas ini memungkinkan universitas untuk mendapatkan calon pegawai yang cocok untuk berbagai bidang.

Penggunaan Sumber Daya Eksternal

Menggandeng profesional atau konsultan eksternal dalam proses rekrutmen dan seleksi dapat membawa pandangan dan pengetahuan baru yang berharga untuk meningkatkan kualitas dan objektivitas proses tersebut.

Dengan menerapkan rekomendasi-rekomendasi ini, diharapkan UIN Raden Mas Said Surakarta dapat terus meningkatkan proses rekrutmen dan seleksi pegawai, menghasilkan pegawai berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan mampu memberikan kontribusi positif terhadap tujuan universitas.

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan seluruh hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan terhadap strategi proses rekrutmen dan seleksi pegawai di UIN Raden Mas Said Surakarta tahun 2021, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Efektivitas Strategi Rekrutmen dan Seleksi: Strategi rekrutmen dan seleksi yang diterapkan di UIN Raden Mas Said Surakarta terbukti memiliki efektivitas dalam memilih calon pegawai yang sesuai dengan kebutuhan dan kriteria universitas. Proses yang terstruktur dan komprehensif membantu memastikan bahwa calon pegawai yang diterima memiliki kualifikasi, kemampuan, dan komitmen yang dibutuhkan.
2. Keterkaitan dengan Kerangka Teoritis: Strategi rekrutmen dan seleksi yang diterapkan di UIN Raden Mas Said Surakarta sejalan dengan kerangka teoritis yang telah dikaji dalam penelitian ini. Penekanan pada identifikasi persyaratan, variasi teknik seleksi, dan penilaian holistik terhadap calon pelamar memperkuat keterkaitan antara praktik dan teori.
3. Tantangan dan Implikasi: Meskipun strategi ini efektif, terdapat tantangan dalam implementasi yang dapat mempengaruhi hasil akhir. Tantangan tersebut dapat berupa tingginya jumlah pelamar, kompleksitas posisi yang ditawarkan, atau faktor eksternal tertentu. Implikasinya adalah perlunya terus mengoptimalkan proses rekrutmen dan seleksi agar tetap adaptif terhadap tantangan dan perubahan lingkungan.

B. Saran

Berdasarkan temuan dan kesimpulan di atas, beberapa saran dapat diajukan untuk meningkatkan proses rekrutmen dan seleksi pegawai di UIN Raden Mas Said Surakarta:

1. Peningkatan Penggunaan Teknologi

Mengintegrasikan teknologi dalam proses rekrutmen dan seleksi dapat membantu mengelola volume lamaran yang besar secara lebih efisien. Penggunaan platform rekrutmen online, tes komputerisasi, dan analisis data dapat mempermudah identifikasi calon yang paling sesuai.

2. Pelatihan Tim Seleksi

Memberikan pelatihan secara berkala kepada tim seleksi mengenai teknik wawancara yang efektif, analisis kompetensi, dan penilaian karakter dapat meningkatkan keakuratan dalam memilih calon pegawai.

3. Peningkatan Komunikasi

Memastikan komunikasi yang jelas dan transparan kepada calon pelamar mengenai tahapan seleksi, persyaratan, dan harapan universitas akan membantu dalam menjaga citra positif serta menghindari ketidakpastian.

C. Implikasi

Implementasi strategi rekrutmen dan seleksi yang efektif memiliki implikasi jangka panjang yang signifikan terhadap kualitas dan kinerja pegawai di UIN Raden

Mas Said Surakarta. Pegawai yang dipilih dengan cermat akan berdampak positif pada kualitas layanan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Selain itu, proses seleksi yang transparan dan kompetitif juga akan membentuk citra positif universitas di mata calon pegawai dan masyarakat luas.

Dengan demikian, strategi rekrutmen dan seleksi yang telah diterapkan di UIN Raden Mas Said Surakarta tahun 2021 memberikan kontribusi yang penting terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia universitas. Dengan terus memperbaiki dan mengadaptasi proses ini, universitas dapat memastikan bahwa pegawai yang diterima memiliki komitmen yang kuat, kemampuan yang memadai, dan kesesuaian nilai dengan visi dan misi institusi.

Daftar Pustaka

- Arwildayanto, D. M. P., & Pd, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi Pendekatan Budaya Kerja Dosen Profesional*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Dessler, G. (2000). *Human resource management*. Pearson Educación.
- Dessler, G. (2008). *Human Resource Management 11/E*. Pearson Prentice Hall.
- Faizin Achmad. (2009). *Analisis pelaksanaan rekrutmen seleksi dan pengembangan penyidik pegawai negeri sipil (PPNS) pada direktorat intelitjen dan penyidikan direktorat jendral pajak*. Doctoral dissertation, Universitas Indonesia. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
- Gordon, R. J. (1982). Price inertia and policy ineffectiveness in the United States, 1890-1980. *Journal of Political Economy*, 90(6), 1087–1117.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (15th ed.). PT. Bumi Aksara.
- Ivancevich, J. M. (1995). Human Resource Management, Richard D. Irwin, *Nueva York*, 80–81.
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1990). Human resource planning: Challenges for industrial/organizational psychologists. *American Psychologist*, 45(2), 223.
- M Muhajir. (2018). *Muhajir, Muhajir. Strategi rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah An-Nur Pondok Pesantren Salafy Nurul Huda Kembang Jeruk Banyuates Sampang*. Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Marnis, P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Masram, H., MM, M. P., & Mu'ah, M. M. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Daya Saing*. PT. RajaGrafindo Persada-Rajawali Pers.
- Moleong, L. J. (2007). Metodologi penelitian kualitatif edisi revisi. *Bandung: PT Remaja Rosdakarya*, 103.
- Moleong, L. J. (2010). Metodologi Penelitian Kualitatif (XXVII). *Bandung: Remaja Rosdakarya*.
- Munandar, A. S. (2001). *Psikologi industri dan organisasi*.

- Nainggolan, S. C. (2011). *Proses Rekrutmen Dan Seleksi Tenaga Keperawatan Dalam Peningkatan Mutu Pelayanan Keperawatan Rumah Sakit Santa Elisabeth Medan (Tesis)*. Jakarta: Universitas Indonesia Fakultas Kesehatan Masyarakat.
- Nawawi, H. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Riniawati Harsuko. (2016). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM*,. UB Press.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.
- Sofian Ahmad. (2018). *Proses Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan Pt. Komite Nasional Keselamatan Untuk Instalasi Listrik (Konsuil) Area Malang*. Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif, kuantitatif dan R&D*. Bandung CV Alfabeta.
- Sugiyono, P. D. (2017). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D*. Penerbit CV. Alfabeta: Bandung.
- Taufiqurrohman. (2009). *Mengenal Manajemen SDM*. FISIP Univ. Prof. Dr. Moestopo.
- Veithzal, R., & Sagala, E. J. (2004). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Yuliyanti, E. (2008). *Kajian pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja pegawai pada sekretariat jenderal departemen energi dan sumber daya mineral*.

Peraturan

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi

Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 844 Tahun 2016

Surat Direktorat Jenderal Pendidikan Islam nomor B-3789/ DJ.I/ Dt.I/ III/ KP.00.3/ 10/ 2021

Surat Sekretaris Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi
Nomor 68446/.A3/TI.0002/2021