

EFEKTIVITAS PROSEDUR REKRUTMEN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA MANADO

IRENE PAULINA BOLANG
MARTHA OGOTAN
HELLY F. KOLON DAM

***ABSTRACT:** Employee recruitment is the process of finding, finding and attracting suitable applicants to become employees within and by an agency. To obtain quality human resources with the amount that suits your needs, a recruitment method is needed that can be used in the withdrawal process based on a truly mature plan. Recruitment as a process of collecting prospective office holders in government agencies that are in accordance with human resources to occupy a position in the employment function. The method that has been developed by BKN in the recruitment and selection process is a competency-based recruitment system using the Computer Assisted Test (CAT) method which is a refinement of the current recruitment system. Computer Assisted Test (CAT) has many advantages including test participants can register themselves through the internet, test participants can be assessed directly according to the results obtained, the computer provides all the basic competency questions (general knowledge tests, scholastic aptitude tests, and maturity scale tests), the assessment is carried out objectively, the examinee can easily access the score (score) obtained. Another advantage of the use of Computer Assisted Test (CAT) in the selection process is that the results obtained are more valid, minimize the possibility of corruption, collusion and nepotism, and reduce all forms of fraud. This study uses a type of qualitative research in which this research is descriptive, namely conducting in-depth interviews of primary data collection and secondary data collection, which then results of primary and secondary data is processed and data will be obtained. The results of the study broadly indicate that the recruitment procedures carried out by the Manpower and Human Resources Development Agency of the City of Manado have been effective and in accordance with the initial purpose of implementing the CAT system, namely, to eliminate all forms of fraud during the recruitment process of Civil Servants. It is hoped that the Human Resources Development and Human Resources Agency of the City of Manado will continue to maintain and improve its performance so that further recruitment can run well and can screen Civil Servants who are truly competent in their field.*

***Keywords:** Effectiveness, Recruitment, Procedure.*

PENDAHULUAN

Peranan Pegawai Negeri Sipil dalam menentukan sejarah kehidupan bangsa dan Negara Republik Indonesia sangat berarti dimana Pegawai Negeri Sipil adalah unsur aparatur negara sebagai salah satu penyelenggara pemerintahan dan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan nasional. Adapun tujuan nasional yang tercantum dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 yaitu melindungi segenap bangsa Indonesia dan tumpah darah Indonesia serta memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan kehidupan sosial. Dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional sebagaimana tersebut diatas diperlukan adanya pegawai negeri yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, UUD 1945, negara, dan

pemerintah serta yang berkualitas tinggi dan sadar akan tanggungjawab sebagai aparatur negara dan abdi masyarakat.

Pegawai merupakan sumber daya manusia yang sangat penting dalam suatu organisasi, baik organisasi swasta maupun instansi pemerintahan. Pegawai yang memiliki kinerja baik, disiplin, serta memenuhi standar yang ditetapkan suatu organisasi publik hanya di dapatkan melalui proses pengadaan pegawai yang terencana dan efektif. Keberhasilan proses pengadaan pegawai dapat mempengaruhi kelancaran dan keberhasilan fungsi-fungsi dan aktivitas manajemen sumber daya manusia lain yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilakukan. Salah satu cara dalam mencari sumber daya manusia yang berkualitas yaitu melalui sistem rekrutmen, seleksi pegawai, dan penempatan yang tepat.

Proses rekrutmen Pegawai Negeri Sipil selama ini menurut opini yang berkembang di masyarakat, cenderung diwarnai praktek-praktek korupsi, kolusi, nepotisme, daerahisme, yang mengakibatkan rendahnya kualitas sumber daya Pegawai Negeri sipil. Adanya kecenderungan dalam pengadaan pegawai tersebut, membuat pegawai yang diterima menjadi pegawai tetap berusaha untuk mengembalikan uang yang mereka keluarkan saat mendaftarkan diri sebagai CPNS. Hal tersebut yang memotivasi adanya KKN di Indonesia dan kinerja mereka yang buruk. Kinerja yang buruk tercermin dari pelayanan yang diberikan kepada masyarakat yang kurang baik dan berbelit-belit, masih terdapat pegawai yang tidak tepat waktu saat jam kerja. Selain itu masih ditemukan pegawai yang menempati posisi yang tidak sesuai keahlian yang dimiliki. Hal tersebut menjadikan kinerja organisasi tidak bisa berjalan efektif dan efisien.

Berkaitan dengan hal tersebut Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Manado sebagai lembaga daerah yang menjadi koordinator dalam proses rekrutmen Pegawai Negeri Sipil selalu berusaha memegang aturan dalam pelaksanaan rekrutmen dan dalam pelaksanaannya mendasarkan pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur sipil Negara.

Dilapangan, akan tampak perbedaan antara Pegawai Negeri Sipil hasil dari proses seleksi yang ketat dan Pegawai Negeri Sipil hasil dari proses seleksi kongkalikong melalui “pintu belakang”. Para Pegawai Negeri Sipil yang berhasil lolos dari “lubang jarum” proses perekrutan biasanya dapat diidentifikasi pada individu yang penuh dedikasi, ber etos kerja tinggi, punya integritas dan tanggung jawab pada tugasnya. Begitu pula dengan oknum-oknum Pegawai Negeri Sipil hasil nepotisme, koncoisme, dan percaloan, biasanya mudah dikenali pada pribadi Pegawai Negeri sipil yang punya karakter malas (terutama hobi mangkir dan bolos kerja), lebih suka minta dilayani masyarakat

(dari seharusnya melayani masyarakat), merasa dirinya selalu “miskin” sehingga selalu menuntut fasilitas lebih serta tidak punya kapabilitas pada bidang yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.

TINJAUAN PUSTAKA

PENGERTIAN EFEKTIVITAS

Steers (2005: 87) mengemukakan bahwa efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasarnya tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya. Chester Barnard dalam Gibson dkk, (2002) mendefinisikan efektivitas sebagai tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.

Upaya mengevaluasi jalannya suatu program kegiatan, dapat dilakukan melalui konsep efektivitas. Konsep ini adalah satu faktor untuk menentukan apakah perlu dilakukan perubahan secara signifikan terhadap bentuk dan manajemen suatu program kegiatan atau tidak. Dalam hal ini efektivitas merupakan pencapaian tujuan suatu program melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki secara efisien, ditinjau dari sisi masukan (input), proses, maupun keluaran (output). Dalam hal ini yang dimaksud sumber daya ketersediaan personil, sarana, dan prasarana serta metode dan model yang digunakan. Suatu program kegiatan dikatakan efisien apabila dikerjakan dengan benar dan sesuai dengan prosedur sedangkan dikatakan efektif bila kegiatan tersebut dilaksanakan dengan benar dan memberikan hasil yang bermanfaat. Mengukur efektivitas suatu program kegiatan bukanlah suatu hal yang sangat sederhana, karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Tingkat efektivitas juga dapat diukur dengan membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan hasil nyata yang telah diwujudkan.

Menurut Sutrisno Edi (2007: 125) dalam mengukur efektivitas suatu kegiatan atau program perlu diperhatikan beberapa indikator, yaitu:

1. Pemahaman program
2. Tepat sasaran
3. Tepat waktu
4. Tercapainya tujuan
5. Perubahan nyata

PENGERTIAN PROSEDUR

Berikut ini adalah pengertian menurut Moekijat dalam Kamus Manajemen (2000: 435) pengertian prosedur adalah sebagai berikut:

1. Suatu prosedur berhubungan dengan pemilihan dan penggunaan arah dan tindakan tertentu sesuai dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan yang telah ditentukan.
2. Suatu prosedur adalah serangkaian tugas yang saling berhubungan yang merupakan urutan menurut waktu dan cara tertentu untuk melakukan pekerjaan yang harus diselesaikan.
3. Prosedur-prosedur memberikan urutan waktu (chronologys) kepada tugas-tugas dan menentukan jalan dari serangkaian tugas demikian dalam kebijaksanaan-kebijaksanaan dan ke arah tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu.
4. Urutan secara kronologis dari tugas-tugas ini merupakan ciri dari tiap prosedur. Biasanya suatu prosedur meliputi bagaimana, bilamana, dan oleh siapa masing-masing tugas harus diselesaikan.
5. Prosedur-prosedur menggambarkan cara atau metode dengan mana pekerjaan akan diselesaikan.

PENGERTIAN REKRUTMEN

Edwin B. Flipo dalam Harbani Pasolong (2002: 154) mengatakan bahwa “Rekrutmen adalah mencari calon pegawai dan merangsang mereka untuk melamar pekerjaan dalam organisasi yang bersangkutan”. Hal senada juga di sampaikan oleh Eugene McKenna dalam Harbani Pasolong (2002:

154) bahwa “Rekrutmen adalah proses penarikan sekelompok kandidat untuk mengisi posisi yang lowong”.

Tujuan rekrutmen adalah sebagai alat kendali sosial, sebagai teknik untuk memaksimalkan efisiensi, dan sebagai strategi responsivitas politik. Tujuan-tujuan pasca pengangkatan perlu pula dipikirkan. Tujuan lain adalah bahwa hendaknya upaya-upaya perekrutan mempunyai efek luberan yakni citra umum organisasi harus menanjak dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan positif terhadap organisasi dan produknya. Ada beberapa kendala-kendala dalam proses rekrutmen yang dikemukakan oleh Sondang P. Siagian (2008: 104-111) diantaranya adalah:

1. Faktor-faktor organisasi
Adanya berbagai kebijakan dan ketetapan yang diberlakukan dalam suatu organisasi dimaksudkan agar organisasi yang bersangkutan semakin mampu mencapai tujuan dan sasarnya sehingga bisa saja kebijaksanaan tersebut membatasi ruang gerak pencari tenaga kerja baru.
2. Kebiasaan para pencari kerja
Karena beberapa faktor seperti latar belakang pendidikan dan pengalaman, para pencari kerja tersebut dalam melaksanakan rekrutmen mungkin saja mempunyai kebiasaan-kebiasaan tertentu yang tentunya dalam segi positif yaitu proses rekrutmen dapat berjalan relatif cepat berkat pengalaman dan pengetahuannya, maupun negatifnya yaitu kecenderungan melakukan kesalahan yang sama dan sikap pandang enteng terhadap tugasnya.
3. Faktor-faktor eksternal yang bersumber dari lingkungan organisasi bergerak
Tidak bisa diabaikan apa yang terjadi disekitar organisasi, artinya faktor-faktor eksternal atau lingkungan harus selalu mendapat perhatian, yaitu:
 - a. Tingkat pengangguran, dalam hal ini ketika tingkat pengangguran tinggi maka para perekrut harus bisa

- bertindak lebih selektif karena bisa saja banyak pelamar yang melebihi ketentuan organisasi sebaliknya ketika tingkat pengangguran sangat rendah maka pencari tenaga kerja tidak dapat jual mahal kepada para pelamar.
- b. Kedudukan organisasi pencari tenaga kerja, dalam hal ini organisasi yang mempunyai kedudukan tinggi maka akan membuat para pelamar merasa senang akan berada pada organisasi tersebut.
 - c. Langka tidaknya keahlian, dalam hal ini terpengaruh oleh semakin beraneka ragamnya keahlian dan keterampilan menuntut sebuah organisasi tersebut merekrut tenaga kerja yang pada dasarnya sangat terbatas sehingga tidak jarang sebuah organisasi merubah kebijaksanaan.
 - d. Peraturan perundang-undangan dibidang ketenagakerjaan, peraturan yang harus ditaati dan tidak bisa di ganggu gugat lagi.
 - e. Praktek rekrutmen oleh organisasi lain, terjadinya praktek-praktek melanggar norma etika dalam sebuah organisasi.
 - f. Tuntutan tugas yang kelak akan dikerjakan oleh para pekerja baru itu, dalam hal ini para pencari kerja biasanya dihadapkan pada keadaan dimana mencari tenaga kerja yang sudah berpengalaman lebih sulit dari pada mencari tenaga kerja yang baru lulus.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dimana dalam penelitian ini bersifat deskriptif yaitu melakukan wawancara mendalam pengumpulan data primer dan pengumpulan data-data sekunder, yang kemudian hasil data primer dan sekunder diolah dan akan diperoleh data.

FOKUS PENELITIAN

Penelitian ini didesain untuk melihat menggambarkan, menganalisis, mencatat dan menginterpretasikan kondisi lapangan khususnya dalam Efektivitas Prosedur Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Manado, dimana yang menjadi indikator adalah berpacu pada teori Kartasmita, yang dilihat dari tiga dimensi pemberdayaan yaitu: Menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi SDM berkembang (enabling), Pemberdayaan mengandung arti melindungi, Memperkuat potensi atau daya yang dimiliki (empowering).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Tepat Sasaran

Tepat sasaran yaitu sejauh mana peserta program tepat dengan sasarannya yang sudah ditentukan sebelumnya. Indikator tepat sasaran digunakan untuk mengukur Efektivitas Prosedur Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Kota Manado dengan menggunakan sistem CAT. Dilihat dari segi tepat sasaran, dimana sasaran dalam program Prosedur Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil sistem CAT ini adalah para pelamar atau peserta tes rekrutmen itu sendiri. Pada poin ini tepat sasaran dari program Rekrutmen Aparatur Sipil Negara sistem CAT adalah untuk menghilangkan praktek atau tindak-tindak kecurangan yang sering terjadi sebelum diberlakukannya sistem CAT. Dilihat dan dirangkum dari hasil wawancara kepada peserta tes yang lulus maupun tidak lulus mengikuti tes, kegiatan rekrutmen yang berlangsung sudah sangat baik dengan kata lain mereka tidak mengalami hambatan atau kendala dalam mengikuti tes rekrutmen sistem CAT.

2. Tepat Waktu

Indikator tepat waktu digunakan untuk mengukur Efektivitas Prosedur Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Kota Manado. Dilihat dari

segi tepat waktu, dimana pelayanan yang diberikan oleh para panitia rekrutmen harus sesuai dengan SOP (standar operasional pelayanan) pelaksanaan Rekrutmen Aparatur Sipil Negara sistem CAT, sehingga pelayanan yang diberikan oleh para panitia penyelenggara rekrutmen Aparatur Sipil Negara sistem CAT kepada para peserta tes rekrutmen menjadi lebih tepat, efektif dan efisien.

Berdasarkan rangkuman jawaban narasumber dari hasil wawancara menunjukkan bahwa semua pertanyaan mengenai hal ini memiliki jawaban yang sama yaitu 3 bulan yang diberikan oleh pihak penyelenggara rekrutmen sistem CAT kepada para peserta tes, mulai dari pendaftaran untuk menjadi peserta sampai pada pengumuman diterimanya pelamar menjadi CPNS. Hal ini menunjukkan bahwa para penyelenggara program rekrutmen sistem CAT ini melakukan tugas mereka dengan tepat waktu dalam memberikan pelayanan kepada para pelamar.

Dengan adanya rekrutmen menggunakan sistem CAT tercapainya percepatan proses pemeriksaan yang mana pada saat belum menggunakan sistem Computer Assisted Test (CAT) proses pemeriksaan dapat memakan waktu sehari-hari bahkan berminggu-minggu. Namun setelah menggunakan rekrutmen sistem computer Assisted Test (CAT) proses pemeriksaan tidak lagi memakan waktu sedikitpun karena pelamar dapat langsung mengetahui hasilnya setelah tes selesai.

3. Tercapainya Tujuan

Indikator ini digunakan untuk mengukur Efektivitas Prosedur Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Kota Manado, jika dilihat dari segi tercapainya tujuan dimana tujuan dari adanya rekrutmen Aparatur Sipil Negara menggunakan sistem CAT adalah untuk menghilangkan hal-hal yang tidak diinginkan terjadi seperti segala bentuk kecurangan dan tindak-tindak penipuan yang menjadi keluhan dari masyarakat.

Jika melirik pada tahun-tahun sebelum digunakannya sistem CAT pada rekrutmen Aparatur Sipil Negara, banyak sekali diwarnai dengan praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme sehingga mengakibatkan rendahnya kualitas Aparatur Sipil Negara yang direkrut.

Sesuai tujuan penggunaan sistem CAT pada rekrutmen Pegawai Negeri Sipil, menurut para informan tujuan sistem CAT pada rekrutmen ini sudah tercapai. Hal ini terbukti dengan biaya pelaksanaan dari Computer Assisted Test (CAT) yang lebih efektif dari yang sebelumnya, dan juga dilihat dari pemeriksaan hasil ujian yang sebelumnya memakan waktu sehari-hari sampai berminggu-minggu namun setelah menggunakan sistem Computer Assisted Test (CAT) dalam proses rekrutmen para pelamar bisa langsung melihat hasil ujian. Menurut informan, dengan tidak ada lagi keluhan dari masyarakat mengenai tindak-tindak kecurangan yang terjadi pada saat kegiatan rekrutmen berlangsung dan sejak pemberlakuan sistem CAT pada rekrutmen ini sudah tidak ada lagi tindak kejahatan yang terjadi seperti “calo-calo” yang sangat merugikan.

Menurut informan yang pernah mengikuti tes rekrutmen dengan sistem CAT, sistem rekrutmen seperti ini sudah tidak bisa lagi dicurangi atau di manipulasi karena sistem ini memberikan transparansi nilai hasil ujian bagi para peserta pada saat mereka selesai mengerjakan soal-soal (real time). Karena sistem penilaian hasil tes yang seperti ini maka yang lolos mengikuti tes hanyalah peserta yang benar-benar memiliki kemampuan yang dibutuhkan sebagai Aparatur Sipil Negara. Dengan penjabaran diatas menunjukkan bahwa pelaksanaan program rekrutmen pegawai negeri sipil di badan kepegawaian kota Manado sangat efektif dalam mencapai tujuan yang sudah ditentukan.

PENUTUP

KESIMPULAN

Beberapa tahun belakangan ini pemerintah memberlakukan sistem CAT untuk merekrut Pegawai Negeri Sipil. Sistem ini diberlakukan karena sebelum digunakannya sistem CAT ini, banyak sekali keluhan dan opini yang berkembang di masyarakat maupun peserta tes bahwa rekrutmen diwarnai dengan tindak-tanduk kecurangan. Maka untuk solusi dari hal itu pemerintah mulai menerapkan sistem CAT pada rekrutmen Pegawai Negeri Sipil.

Setelah beberapa tahun berjalan, sistem CAT ini terlaksana dengan baik. Menurut informan dengan penggunaan sistem CAT ini para peserta langsung dapat melihat hasil ujian ketika selesai jadi tidak ada lagi indikasi kecurangan yang terjadi dan sudah tidak ada lagi keluhan dari masyarakat mengenai kecurangan-kecurangan pada saat kegiatan rekrutmen berlangsung. Bahkan menurut yang pernah mengikuti rekrutmen sistem CAT, sistem ini sangat bagus karena para peserta disaring dengan baik sehingga hanya yang memiliki kualitas yang dapat lolos.

Dengan menggunakan sistem CAT hasil tes langsung diperiksa oleh aplikasi, tanpa menunggu sampai satu bulan setelah tes berlangsung seperti metode konvensional. Selama mengikuti tes, masyarakat yang hadir juga dapat memantau perolehan nilai tes peserta secara langsung bersamaan dengan pelaksanaan tes melalui media layar monitor yang disiapkan di ruang tunggu. Peserta juga dapat mengetahui perolehan nilainya sesaat setelah tes berlangsung melalui layar komputer masing-masing. Dengan penggunaan sistem CAT peserta tes yakin bahwa nilai yang diperoleh dan dipublikasikan melalui layar monitor dan papan pengumuman diperoleh dari proses sesuai dengan prosedur yang berlaku, cepat, akurat, dapat dipertanggungjawabkan dan

DAFTAR PUSTAKA

Edi, Sutrisno. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana.

berlangsung secara transparan serta bebas dari praktik KKN.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penggunaan sistem CAT cukup efektif meningkatkan keyakinan peserta bahwa proses tes CPNS dengan sistem baru (CAT) ini berlangsung transparan, akurat, nilai tes yang dipublikasikan diperoleh dari proses yang dapat dipertanggungjawabkan serta bebas dari praktik KKN. Bukti empiris penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi pengambilan kebijakan bagi lembaga yang berwenang (BKN, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan KemenPan RB) untuk memperluas penggunaan sistem ini tidak hanya digunakan untuk TKD CPNS.

SARAN

Berdasarkan pada hasil penelitian yang diperoleh, pada dasarnya penelitian ini berjalan dengan baik. Namun bukan suatu kekeliruan apabila peneliti ingin mengemukakan beberapa saran yang mudah-mudahan bermanfaat bagi kemajuan pendidikan pada umumnya. Adapun saran yang peneliti ajukan adalah sebagai berikut: Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia hendaknya lebih memperbanyak lagi sosialisasi kepada masyarakat tentang rekrutmen sistem CAT ini agar tidak ada lagi kesalahan-kesalahan yang terjadi pada saat proses pendaftaran. Hendaknya Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Manado mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya dalam pelaksanaan rekrutmen agar pada rekrutmen selanjutnya dapat berjalan dengan baik dan tanpa kendala. Hendaknya pada penelitian selanjutnya dapat memperdalam kembali mengenai efektivitas prosedur rekrutmen menggunakan sistem CAT.

Gibson, James,L. 2002. Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses. Edisi ke-5. Cetakan ke-3. Jakarta: Penerbit Erlangga

Moekijat. 2000. Kamus Manajemen.
Bandung: Mandar Maju.
Pasolong, Harbani. 2002. Teori Administrasi
Publik. Jakarta: Alfabeta.
Steers, Richard. 2005. Efektivitas Organisasi.
Jakarta: Erlangga.

Siagian, Sondang. 2008. Manajemen Sumber
Daya Manusia. Jakarta: Binapura
Aksara.

Sumber Lain:

UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur
Sipil Negara