



Proses Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Talenta Karyawan Terbaik di Lembaga Pendidikan

Hesti Kusumaningrum¹, Jihan Zalika Rachman², Mahesa Rangga Maulana³

^{1,2,3}Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta, Indonesia

Email: ¹hesti.kusumaningrum@uinjkt.ac.id, ²jihanzaraaa@gmail.com, ³mahesarangga523@gmail.com

Informasi Artikel

Submitted: 18-03-2024

Accepted: 25-04-2024

Published: 28-04-2024

Keywords:

Recruitment
Selection
Placement
Talented Employees
Educational Institutions

Abstract

An institution has main components in it, one of the important components is human resources. HR regulates all relations between workers in an institution with the aim of building good work performance and a good environment. The reality of inadequate human resources in Indonesia, especially in many institutions today, is something that must be addressed. Many factors cause the processes in accepting new employees to be less than optimal. This causes a decline in the performance of human resources in an institution, even though if it is implemented well the results will be maximum and can produce high performing and talented employees. The purpose of this writing is to provide structured processes for accepting new employees at an institution by following existing standards. Which can later be applied in everyday life and in the world of work for all facilitators and prospective new employees, so that they have a clear picture in the process of looking for qualified human resources that meet the Institution's standards. The author uses a qualitative approach with a library research method with references to several books and journal articles.

Abstrak

Suatu Lembaga memiliki komponen utama didalamnya, salah satu komponen penting tersebut adalah sumber daya manusia. SDM mengatur semua hubungan antar tenaga kerja dalam sebuah Lembaga dengan tujuan membangun performa kerja dan lingkungan yang baik. Realita SDM yang kurang mumpuni di Indonesia, khususnya di banyak Lembaga zaman sekarang adalah sesuatu hal yang wajib dibenahi. Banyak faktor yang menyebabkan bahwa kurang maksimalnya proses-proses dalam penerimaan karyawan baru. Hal ini yang menyebabkan turunnya performa sumber daya manusia di suatu Lembaga, padahal jika dilaksanakan dengan baik maka hasilnya akan maksimal dan bisa menghasilkan karyawan yang berkinerja dan bertalenta. Tujuan dari penulisan ini adalah memberikan proses-proses yang terstruktur dari penerimaan karyawan baru di suatu Lembaga dengan mengikuti standarisasi yang ada. Yang nantinya bisa diterapkan dalam kehidupan sehari-hari serta dalam dunia kerja untuk seluruh fasilitator maupun calon karyawan baru, agar memiliki gambaran yang jelas dalam proses mencari sumber daya manusia yang mumpuni dan memenuhi standarisasi Lembaga. Penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi Pustaka (*library research*) dengan referensi beberapa buku dan artikel jurnal.

Kata Kunci: Rekrutmen, Seleksi, Penempatan, Karyawan Bertalenta, Lembaga Pendidikan

1. PENDAHULUAN

Indonesia adalah salah satu negara dengan Sumber Daya Manusia yang masih rendah. Dikutip dari Liputan6.com, menurut Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional (PPN)/Direktur Bapenas Suharso

Monoalpha, “Seperti yang kita ketahui bersama, daya saing sumber daya manusia masih tertinggal, dan berdasarkan Daya Saing Global 2019, World Economic Forum ‘Indonesian Occupational Employment Outlook 2020 (IOEO) Diseminasi’ dan Tantangan dan Keterampilan Kerja Indonesia 2020 (IndoTaSk),” kata Suharso dalam laporan Selasa “Diseminasi Indonesia Occupational Employment Outlook 2020 (IOEO)” dan “Tantangan dan Keterampilan Kerja Indonesia 2020 (IndoTaSk)”. Ia mengatakan negaranya masih tertinggal sedikit di belakang Malaysia, Thailand, dan Singapura yang berada di peringkat pertama. (25 Mei 2021).

Hal tersebut memengaruhi kualitas dan kinerja dari sebuah Lembaga atau perusahaan. Karena jika sumber daya manusia tidak berjalan dengan baik, maka kedepannya seluruh kinerja dan potensi dari setiap pegawai juga akan menurun. Maka dari itu pentingnya menjaga setiap sumber daya manusia (karyawan, staf, dan pegawai di seluruh Lembaga) dengan baik dan sesuai standarisasi

Dari data tersebut terdapat banyak sekali faktor yang mempengaruhi kualitas Sumber Daya Manusia di Indonesia. Diantara faktor tersebut adalah :

1. Kurangnya kebijakan yang mendukung pengembangan SDM
2. Minimnya peluang pekerjaan
3. Rendahnya tingkat Kesehatan
4. Minimnya keterlibatan industri dalam Pendidikan
5. Akses pendidikan yang kurang memadai

Kelima faktor tersebut menunjukkan pentingnya proses Pendidikan mempengaruhi kualitas Sumber Daya Manusia. Berdasarkan hasil survei sistem pendidikan menengah dunia tahun 2018 yang dilakukan oleh PISA (Program for International Student Assessment) pada tahun 2019, Indonesia menduduki peringkat rendah yaitu pada peringkat 74 dari 79 negara yang disurvei. Dengan kata lain, Indonesia menduduki peringkat ke-6 terbawah dibandingkan negara lain. Ini adalah situasi yang sangat mengkhawatirkan. Tentu saja dengan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memadai, seharusnya pendidikan mampu meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia, namun sangat disayangkan hal tersebut tidak terjadi. [1]

Faktor utama tersebut dapat mempengaruhi proses perekrutan, seleksi dan penempatan karyawan di suatu lembaga pendidikan, yaitu sekolah. Jika suatu SDM di sebuah Lembaga ukur dengan menerapkan proses penempatan dan rekrutmen yang sesuai dengan standar, maka SDM di Lembaga tersebut dapat berjalan dengan baik.

Pekerja atau karyawan sebagai komponen struktur organisasi. Karyawan sangat penting bagi keberhasilan kegiatan organisasi karena mereka bertindak sebagai perencana, operator, dan mediator untuk mencapai tujuan sistem organisasi. Ketika karyawan diberi peran yang sesuai dengan bidang keahlian mereka, mereka dapat mencapai tujuan organisasi dengan lebih cepat. Kualifikasi dan keterampilan saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja pegawai, melainkan klasifikasi pegawai menurut keahlian dan bakatnya juga memerlukan ketelitian. [2]

Standar kualitas sumber daya manusia dalam pengembangan persaingan industri perlu ditingkatkan dan diperhatikan. Sumber daya yang kompeten dan berkualitas sangat penting untuk memberikan kontribusi bagi suatu lembaga dan membantu mencapai tujuan suatu lembaga. [3]

Sumber daya manusia sangat penting bagi sebuah perusahaan untuk bertahan hidup. Kemampuan organisasi dalam memanfaatkan sumber daya manusia untuk memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi ancaman eksternal sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, Lembaga harus mampu mengelola sumber daya manusianya secara efektif. Kemampuan departemen sumber daya manusia (SDM) dalam mengembangkan keterampilan manajerial, interpersonal, dan teknis akan menentukan apakah suatu organisasi dapat mencapai tujuannya.

Manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dalam suatu organisasi. Tujuannya adalah untuk menyediakan unit kerja yang efektif bagi organisasi untuk mencapai tujuan penelitian manajemen bisnis tentang bagaimana perusahaan dapat mengembangkan, menerangkan, dan mempertahankan karyawan dalam kualitas dan kuantitas yang stabil.

Untuk mencari pekerja yang berbakat dan berkualitas, perusahaan harus melakukan proses rekrutmen yang ketat. Oleh karena itu, karena lembaga saat ini tidak hanya menghadapi persaingan dalam industrinya tetapi juga menghadapi tantangan untuk menemukan karyawan yang tepat yang akan meningkatkan kinerja perusahaan, maka perekrut dihadapkan pada tantangan dalam merekrut karyawan.

Sekolah-sekolah negeri biasanya pimpinan sekolah hanya menerima “droping” penambahan staff dari atasan tanpa wewenang untuk memilih dan menetapkan atau mengambil keputusan. [4] Berbeda dengan sekolah swasta yang bisa memilih staff baru sendiri. Hal ini dikarenakan organisasinya tidak sebesar pemerintah. Pemimpin sekolah seharusnya memiliki kesempatan untuk memilih dan mengusulkan staff baru karena pemimpin sekolah lebih mengetahui terkait SDM apa saja yang dibutuhkan oleh sekolahnya. Tetapi pemimpin sekolah memerlukan pedoman tertentu supaya menghindari penyelewengan.

Dalam proses perekrutan, HRD dapat melakukannya sesuai dengan standarisasi sekolah. Ricky dan Ronald berpendapat bahwa rekrutmen adalah proses penarikan orang-orang yang memenuhi persyaratan untuk mengajukan lamaran atas pekerjaan yang belum terisi. Menurut Edy Sutrisno (2016) rekrutmen adalah suatu proses mencari, mengadakan, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi. [5]

Memilih orang yang salah untuk suatu posisi dapat berdampak besar pada suatu lembaga. Hal ini karena proses rekrutmen dan seleksi tidak hanya memakan waktu, uang, dan tenaga, namun penerimaan orang yang salah untuk suatu posisi berdampak pada efisiensi dan produktivitas, serta merusak moral karyawan dan orang-orang yang bersangkutan. Oleh karena itu, penting untuk melakukan *screening* karena merupakan proses yang membedakan bakal calon menjadi siapa yang diterima dan siapa yang tidak.

Organisasi dan lembaga khususnya lembaga pendidikan harus mempertimbangkan atau mengatasi kendala-kendala dalam menetapkan kebijakan kelembagaan yang sesuai dengan harapan seluruh elemen, termasuk guru sebagai tenaga kependidikan, peserta didik, dan unsur masyarakat sekitar.

Tujuan rekrutmen adalah untuk mengisi posisi-posisi yang kosong dengan karyawan yang berkualitas dan terspesialisasi. Karyawan membawa keuntungan bagi perusahaan, jika kualitas dan kinerja karyawan baik dan sesuai dengan spesialisasi posisi yang kosong, maka Lembaga akan memanfaatkannya dengan baik. [6]

Setelah proses perekrutan, lalu selanjutnya proses seleksi. Proses ini yang menentukan apakah calon karyawan dapat diterima atau tidak. Maka dari itu, proses ini harus dilakukan secara hati-hati agar dapat memilih calon karyawan terbaik sesuai standar sekolah. Proses selanjutnya adalah penempatan yang dimana karyawan sudah diterima dalam Lembaga Pendidikan, disini peran atasan sangat penting karena wajib memberikan penempatan secara adil berdasarkan kinerja dan potensi dari karyawan baru nya.

Dalam ketiga proses tersebut, terdapat staf kunci sebelumnya yang memegang seluruh prosedur dan teknis dari proses penerimaan karyawan baru. Staf kunci ini adalah ahli karyawan yang berkinerja serta bertalenta dalam pekerjaan maupun tanggung jawabnya sebagai karyawan.

Proses-proses tersebut sering kali tidak berjalan dengan baik yang menyebabkan salah memilih karyawan dan berakibat menurunkan sumber daya manusia di Lembaga itu sendiri. Maka dari itu, pembahasan selanjutnya akan dibahas secara lebih rinci lagi pada setiap proses masuk calon karyawan pada suatu Lembaga Pendidikan.

2. METODE PENELITIAN

Adapun peneliti menggunakan metode penelitian pendekatan kualitatif yaitu Studi Pustaka. Studi Pustaka (*Library Research*) merupakan metode yang menggunakan beberapa buku, artikel jurnal, dan literatur kepustakaan. Studi Pustaka atau kepustakaan dapat diartikan sebagai serangkaian aktivitas yang berkaitan dengan pengumpulan data perpustakaan, membaca dan mencatat, serta bagaimana bahan penelitian diolah.

Penulis menganalisis masalah berkaitan dengan sumber daya manusia yang kian menurun dalam sebuah Lembaga Pendidikan. Penulisan ini bertujuan untuk memberikan proses rekrutmen, seleksi, penempatan serta strategi untuk mendapatkan karyawan yang bertalenta di Lembaga Pendidikan. Diharapkan seluruh pihak yang berwenang dalam proses perekrutan, seleksi serta penempatan karyawan baru di Lembaga sekolah dapat menjadikan penulisan ini sebagai referensi, serta proses tersebut dapat terealisasi dengan baik sehingga sumber daya manusia di Lembaga Pendidikan dapat meningkat.

Dalam penulisan ini, penulis menggunakan beberapa buku terkait dan artikel jurnal sebagai referensi penulisan. Proses mengumpulkan data dan bahan juga dilakukan dengan menelaah buku serta jurnal terkait sebagai acuan penulisan artikel jurnal ini.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam proses masuk ke suatu Lembaga Pendidikan, butuh banyak sekali tahapan untuk mendapatkan karyawan terbaik. Terdapat proses rekrutmen, seleksi dan penempatan untuk memilah seluruh calon karyawan yang mendaftar. Ketiga proses tersebut harus dilakukan dengan terstruktur dan harus mengikuti standar dari Lembaga Pendidikan. Hal ini dikarenakan untuk meminimalisir kesalahan dari perekrut dalam mencari calon karyawan. Dari hasil proses tersebut dapat menghasilkan karyawan bertalenta, yang dapat meningkatkan kinerja dan performa sumber daya manusia pada suatu Lembaga Pendidikan tersebut. Maka dari itu seorang HRD harus hati-hati dalam memilih calon karyawan dengan banyaknya pertimbangan untuk dapat bekerja di Lembaga Pendidikan.

Namun sebelum melewati 3 proses atau tahapan tersebut, ada 1 langkah persiapan sebelum memulai proses rekrutmen. Dalam langkah persiapan, perencanaan kebutuhan sumber daya manusia dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai calon posisi. Yang dapat dilakukan adalah memprediksi jumlah lowongan, jumlah, dan waktunya. Persiapan memerlukan pertimbangan dua faktor. Salah satunya adalah jumlah pegawai baru yang dibutuhkan, struktur organisasi, departemen yang ada, dll. Serta undang-undang ketenagakerjaan, kondisi pasar tenaga kerja dan faktor eksternal lainnya.

3.1 Rekrutmen

Rekrutmen secara umum mengacu pada pencarian dan akuisisi pelamar personel yang potensial dan berkualitas dengan tujuan memilih kandidat yang paling sesuai dengan persyaratan posisi tersebut. Untuk mengisi posisi-posisi yang kosong, perusahaan menggunakan proses yang disebut rekrutmen untuk mengidentifikasi dan menempatkan sejumlah besar karyawan potensial yang akan memenuhi kebutuhan organisasi. [2]

Rekrutmen adalah proses mencari, memilih, dan mengundang beragam orang untuk dijadikan karyawan potensial bagi suatu perusahaan berdasarkan kriteria seperti pendidikan, kepribadian, keterampilan, dan pengalaman kerja sebelumnya yang diidentifikasi selama perencanaan sumber daya manusia. [7]



Gambar 1. Proses Rekrutmen

Dalam proses rekrutmen karyawan baru, HRD harus aktif dalam mencari calon karyawan yang bertalenta, memiliki tanggung jawab tinggi dan sesuai dengan standarisasi Lembaga tersebut. Proses komunikasi yang baik juga merupakan kunci keberhasilan dari sebuah rekrutmen calon karyawan. Dengan wawancara terbuka dan negosiasi yang mendalam terhadap calon karyawan, maka HRD dapat menyesuaikan standar calon dengan Lembaga sehingga proses perekrutan bisa berjalan secara maksimal.

Saat mengembangkan strategi, peran sumber daya manusia (sebelumnya) bertanggung jawab untuk menentukan kualifikasi pekerjaan, bagaimana karyawan dipekerjakan, di mana mereka ditempatkan, dan kapan strategi tersebut diterapkan. Pencarian pelamar dipengaruhi oleh banyaknya atau sedikit pelamar, dan upaya perekrut untuk memberi tahu mereka tentang posisi yang terbuka juga merupakan bagian dari hal ini. Caranya adalah dengan membangun hubungan baik dengan sekolah dan universitas.

Jika dilihat dari proses penyaringan pelamar, terlihat bahwa proses ini memerlukan kehati-hatian, terutama untuk menghindari diskualifikasi karena alasan yang tidak tepat. Ada beberapa hal yang perlu diingat. Saat menyeleksi pelamar terpilih, kelompok pelamar yang disaring adalah kelompok kandidat yang memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh perekrut dan cocok untuk posisi yang diinginkan.

Perekrutan adalah proses menemukan orang atau kandidat dengan kualifikasi dan minat yang diperlukan untuk mengisi posisi tersebut atau kedua standar pekerjaan sesuai di tempat kerja. Dapat memanfaatkan jalur rekrutmen internal dan eksternal. Beberapa cara agar karyawan dapat terlibat dalam proses rekrutmen : [2]

1. Pelamar langsung
2. Saran dari karyawan lain
3. Pemasaran
4. Perusahaan yang mencari orang pekerjaan
5. Jaringan
6. Job Fair
7. Open House

Selama perekrutan, beberapa tujuan perlu dicapai, hal-hal tersebut adalah : menarik calon karyawan potensial, mengumpulkan sejumlah besar pelamar yang memenuhi syarat, menetapkan standar minimum bagi calon pelamar, dan menetapkan persyaratan seleksi. Tujuan rekrutmen adalah untuk menarik sebanyak mungkin calon karyawan masa depan untuk menyederhanakan proses seleksi. Semakin banyak pelamar yang mendaftar, semakin mudah menemukan karyawan yang memenuhi kebutuhan suatu Lembaga dan cocok untuk posisi tertentu.

Sistem rekrutmen berbasis kompetensi, biasanya didasarkan pada metode seleksi yang memungkinkan seleksi cepat dan efisien terhadap sejumlah besar kandidat dari sejumlah besar pelamar. Seleksi dalam proses rekrutmen mempunyai tantangan tersendiri, seperti menyeleksi pelamar dalam jumlah besar dalam waktu yang singkat. Oleh karena itu sistem rekrutmen berbasis kompetensi perlu menekankan kepada usaha mengidentifikasi tiga kompetensi yang memenuhi kriteria :

1. Kompetensi yang dikembangkan dan ditunjukkan oleh pelamar suatu posisi (misalnya, inisiatif)
2. Kompetensi yang dapat memprediksi prospek kesuksesan jangka panjang calon karyawan. Kompetensi ini sulit dikembangkan melalui pelatihan atau pengalaman kerja (misalnya motivasi berprestasi).
3. Mendapatkan kredibilitas melalui wawancara perilaku yang singkat dan spesifik. Misalnya, jika kolaborasi tim merupakan kompetensi yang diinginkan, pewawancara dapat meminta kandidat untuk menunjukkan kompetensi ini.

Kegiatan rekrutmen diawali dengan pencarian calon karyawan atau pengungkapan jabatan-jabatan yang lowong dan diakhiri dengan pengumpulan lamaran dari para pelamar. Berikut ini adalah tahapan proses rekrutmen: [8]

1. Sourcing yaitu bentuk yang dilakukan agar mendapat calon karyawan yang tepat seperti apa yang diperlukan dan dibutuhkan
2. Selection process diperuntukan memilih para calon karyawan yang akan dijadikan kandidat yang sesuai dengan standar Lembaga.
3. User Process adalah proses yang diperuntukan untuk memilih calon karyawan yang tepat berdasarkan jabatan yang sedang kosong.

Kasmir mengemukakan metode yang digunakan untuk merekrut karyawan, antara lain: [9]

1. Menyajikan informasi dengan jelas mengenai nama perusahaan, posisi yang dibutuhkan, upah, jenjang karir, dan fasilitas yang diberikan.
2. Membuat format semenarik mungkin sehingga menunjukkan kesan perusahaan bonafit. Hal ini diperlukan karena pelamar biasanya mencari hal tersebut terlebih dahulu.
3. Menentukan media untuk membuat lowongan kerja, sesuai dengan segmentasi media yang bersangkutan.
4. Menempel brosur di perguruan tinggi dan Lembaga Pendidikan yang bereputasi tinggi. Karena biasanya perguruan tinggi atau Lembaga pelatihan tersebut memiliki lulusan-lulusan yang bagus dan bertanggung jawab.
5. Beri waktu yang cukup lama kepada pelamar, sehingga mampu menampung banyak pelamar.

3.2 Seleksi

Saat memilih seorang pekerja, tujuannya adalah untuk menemukan pekerja yang cocok di antara banyak kandidat. Langkah pertama yang harus dilakukan setelah menerima lamaran adalah melihat resume/portofolio/*curriculum vitae*. Berdasarkan resume pelamar, kemudian dilakukan distribusi antara pelamar yang dipanggil dengan mereka yang tidak memenuhi persyaratan posisi tersebut. Mengenal

manajemen sumber daya manusia nya kemudian mengundang kandidat terpilih untuk mengikuti tes tertulis, wawancara dan prosedur seleksi lainnya.

Artinya seleksi adalah suatu kegiatan yang mengikuti pencarian dalam proses rekrutmen, dimana calon pelamar dipilih berdasarkan kualifikasi yang diinginkan atau untuk menjadi karyawan perusahaan dan mengisi posisi-posisi yang kosong, dipilih berdasarkan pemenuhan persyaratan untuk penugasan baru.

Seleksi merupakan bagian penting dalam pengelolaan sumber daya manusia atau pengadaan, namun pengadaan sendiri terdiri dari perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, dan produksi. Proses seleksi merupakan tahapan khusus yang didalamnya diputuskan calon karyawan mana yang akan diterima. Prosesnya dimulai dengan mempekerjakan seorang calon karyawan dan diakhiri dengan keputusan perekrutan. Proses seleksi menentukan apakah calon karyawan akan diterima atau tidak. [10]

Proses seleksi ini merupakan langkah pertama dalam strategi perusahaan untuk menarik talenta terbaik yang secara efektif akan mendukung dalam mencapai tujuannya. Keputusan ini bertujuan untuk memberikan informasi yang akurat mengenai kualifikasi dan pengalaman calon karyawan. [11]

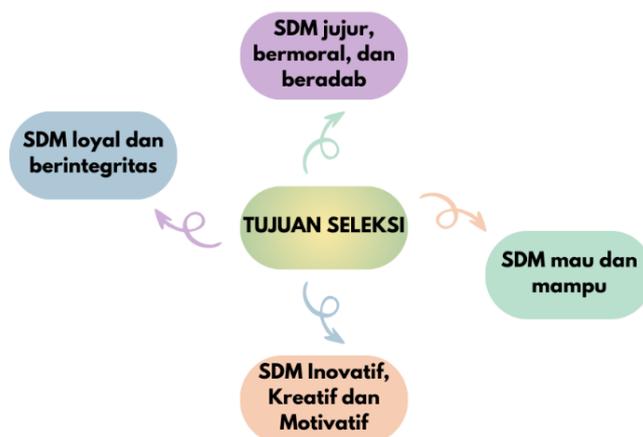
Proses ini harus dilakukan dengan hati-hati karena nantinya akan menentukan nasib dari sebuah Lembaga Pendidikan. Sebaiknya proses seleksi ini dilaksanakan dalam rentang waktu yang tidak sebentar, sehingga HRD dapat memilah calon-calon karyawan dengan maksimal dan seksama agar tetap sesuai dengan kriteria dari Lembaga Pendidikan.

Dalam proses seleksi terdiri dari empat unsur: [12]

1. Kuantitas tenaga kerja yang diperlukan
2. Standar kualifikasi tenaga kerja yang diperlukan
3. Kualifikasi himpunan calon tenaga kerja
4. Seperangkat alat seleksi.

Beberapa metode seleksi yang digunakan dalam seleksi antara lain :

1. Seleksi administrasi
2. Seleksi tertulis
3. Seleksi non tertulis.



Gambar 2. Tujuan Seleksi Sumber Daya Manusia

Dari *mapping* di atas terlihat bahwa rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia (SDM) pada lembaga pendidikan merupakan proses pencarian, penemuan, mengundang, dan mengidentifikasi sebanyak-banyaknya orang yang memiliki motivasi, keterampilan, dan keahlian, baik di dalam maupun di luar organisasi. Pengetahuan seleksi dibutuhkan untuk memilih kandidat terbaik dan paling berkualitas untuk mengisi posisi yang ada.

Tujuan dari proses seleksi ini adalah menjamin sebuah Lembaga Pendidikan untuk mendapatkan karyawan yang tepat untuk suatu jabatan/pekerjaan, menarik karyawan dengan keterampilan yang memenuhi kebutuhan dan sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ada serta kebutuhan Lembaga Pendidikan, serta memperlakukan calon karyawan dengan adil tanpa adanya diskriminasi.

Memilih orang yang salah untuk suatu posisi dapat berdampak besar pada suatu Lembaga Pendidikan. Proses rekrutmen dan seleksi tidak hanya memakan waktu, uang, dan tenaga, namun menerima orang yang salah untuk suatu posisi dapat berdampak pada efisiensi dan produktivitas, serta merusak moral karyawan dan pemangku kepentingan. Proses rekrutmen dan seleksi sangat rumit, sangat memakan waktu dan mahal, serta besar kemungkinan terjadinya kesalahan dalam memilih orang yang tepat.

3.3 Penempatan

Penempatan (*placement*) adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan mendelegasikan wewenang kepada orang tersebut.

Penempatan karyawan memberikan tugas kepada pekerja dengan ruang lingkup dan kemampuan yang telah ditentukan, yang bertanggung jawab atas segala risiko dan peluang yang terkait dengan tugas dan pekerjaan tersebut, serta yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk memberikan kinerja yang lebih baik. [13]

Akomodasi adalah proses pemberian kontrak kepada pekerja yang telah lulus proses seleksi yang dilakukan dalam kerangka tertentu dan mampu menerima segala risiko dan peluang yang timbul dari pekerjaan, tugas dan wewenang serta melepaskan segala tanggung jawab. *Staffing* adalah proses dimana orang ditugaskan pada posisi berdasarkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepribadian, minat, peluang, dan budaya perusahaan. Selain pekerjaan, beban kerja juga mempengaruhi motivasi kerja. Beban kerja yang rendah juga dapat mempengaruhi kepercayaan dirinya karena hal ini juga menunjukkan bahwa perusahaan kurang dapat diandalkan dan lebih baik diserahkan kepada orang lain.

Penempatan karyawan pada posisi yang sesuai bukan hanya merupakan keinginan Lembaga saja, namun juga merupakan keinginan karyawan itu sendiri, sehingga karyawan memahami tanggung jawab dan tugas yang dibebankan kepadanya serta mampu melaksanakan tugas tersebut. Agar pengaturan ini dapat membangkitkan semangat kerja, prestasi kerja yang tinggi, dan hasil yang maksimal, maka harus sesuai dengan keterampilan yang dimiliki karyawan.

Lembaga Pendidikan juga harus melihat kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan karyawan tersebut. Jika sekiranya seorang karyawan tidak memenuhi ketiga hal tersebut maka lebih baik diberikan posisi lain. Karena jika tidak karyawan tersebut tidak akan mampu memenuhi tugasnya dengan baik.

Penempatan SDM yang tepat tidak hanya menguntungkan organisasi atau perusahaan, tetapi juga menguntungkan SDM itu sendiri. [14] Keuntungan bagi organisasi atau perusahaan dengan memposisikan karyawan dengan benar yaitu terciptanya suasana kerja yang harmonis, memudahkan organisasi untuk membuka lowongan kerja, dan meningkatkan gairah kerja karyawan. Adapun keuntungan yang didapatkan oleh karyawan yaitu memudahkan karyawan dalam bekerja sehingga bisa membuat hasil yang maksimal, memudahkan karyawan membangun komunikasi dengan baik antar sesama, dan meningkatkan loyalitas karyawan.

Seluruh tenaga kerja mempunyai hak dan kesempatan yang sama untuk memilih serta memperoleh penghasilan yang memadai. Penempatan kerja bersifat terbuka, independen secara obyektif, tidak diskriminatif, adil dan setara. Tujuan rekrutmen adalah untuk menempatkan pekerja pada posisi yang tepat sesuai dengan keahlian, keterampilan, bakat, martabat, hak-hak dasar dan perlindungan hukumnya.

Supaya penempatan karyawan bisa dijalankan dengan baik, maka diperlukan metode dalam penempatan karyawan. Hal ini bertujuan agar pelaksanaannya efektif untuk mendukung tercapainya tujuan Lembaga. Metode-metode yang harus ditempuh pada saat penempatan karyawan diantaranya:

1. Menentukan apa saja yang dibutuhkan oleh SDM
2. Mengupayakan persetujuan anggaran untuk mengadakan atau mengisi jabatan-jabatan
3. Mengembangkan kriteria penempatan yang valid
4. Rekrutmen
5. Diadakan test untuk menguji para pelamar
6. Menyiapkan data para pelamar yang berkualitas

3.4 Strategi Merekrut Karyawan Bertalenta

Dalam merekrut karyawan (guru, kepala sekolah) dengan talenta terbaik, ada beberapa strategi untuk mendapatkan individu-individu yang cerdas, cakap, serta memenuhi standar semua Lembaga Pendidikan. [15]

1. Melakukan perekrutan secara aktif dan interaktif kepada para calon karyawan Lembaga Pendidikan. Salah satunya dengan melakukan berbagai macam media promosi, seperti iklan di media sosial atau pun membagikan brosur secara fisik.
2. Bermitra dengan Universitas terbaik di lokasi sekitar Lembaga Pendidikan yang membuka proses rekrutmen karyawan. Hal ini bisa membantu HRD dalam menyeleksi calon karyawan dengan mudah karena merupakan lulusan dari universitas terbaik yang memiliki *basic* Pendidikan yang mumpuni.
3. Menyediakan insentif bagi guru-guru yang kekurangan tenaga pengajar di bidang studi tertentu (contohnya, matematika dan sains), untuk sekolah yang membutuhkan bantuan dan jika memungkinkan menyediakan subsidi perumahan bagi para karyawan dengan talenta dan performa kerja yang baik.
4. Menyediakan gaji yang kompetitif dan adil sesuai dengan performa kerja dari setiap karyawan. Jika guru mengajar dengan jam yang lebih banyak dari guru lain, maka atasan bisa memberikan gaji yang sesuai dengan kinerjanya dalam proses pembelajaran.
5. Menghilangkan senioritas dalam proses rekrutmen, seleksi dan penempatan. Hal ini bisa menjadikan kesenjangan dan kecanggungan antar sesama rekan kerja, karena adanya faktor usia yang berbeda. Diharapkan Lembaga Pendidikan bisa berhati-hati dalam menyeleksi calon karyawan, karena sekolah harus memilih berdasarkan kinerja dan bukan hanya senioritas. Namun, berikan kesempatan pertama bagi guru senior untuk melamar lowongan di Lembaga Pendidikan dengan tetap menyerahkan proses seleksi kepada sekolah yang dituju.
6. Gunakan teknologi digital dalam proses pendaftaran dan penyaringan awal, karena dengan menggunakan website/media sosial dapat memudahkan HRD dalam proses perekrutan serta menghindari tindak kecurangan.
7. Hubungkan sistem perekrutan dengan sistem penggajian, sehingga ketika karyawan baru terpilih, mereka dibayar dengan benar dan tepat waktu. Hal ini menghindari adanya omongan negative dari karyawan baru jika Lembaga Pendidikan melakukan kesalahan atau telat memberikan gaji.

3.5 Staf Kunci Pada Lembaga Pendidikan

Key School Staff atau Staf Kunci atau orang kunci adalah istilah yang digunakan untuk merujuk pada karyawan tinggi atau eksekutif yang sangat penting bagi berfungsinya suatu lembaga. Ketidakhadiran mereka dapat merugikan kemajuan dan profitabilitas suatu lembaga.

Dalam Lembaga Pendidikan, khususnya sekolah sangat membutuhkan beragam orang agar dapat memenuhi fungsi dengan baik. Diperlukan guru-guru mata pelajaran inti seperti matematika, sejarah, sains, bahasa dunia, menulis, membaca dan seni bahasa. Diperlukan juga guru-guru pilihan seperti Pendidikan jasmani, Kesehatan dan Teknik karier. Kepala sekolah dan administrator juga dibutuhkan. Staf pendukung siswa seperti konselor bimbingan, perawat dan psikolog.

Pada saat bekerja guru inti memberikan instruksi dalam mata pelajaran yang paling penting untuk pencapaian siswa, terutama untuk pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan saat ini untuk kesuksesan lembaga pendidikan. Pimpinan guru mengkoordinasikan kerja tim kolaboratif untuk meningkatkan praktik instruksional. Kepala sekolah harus kuat dalam berorientasi pada kinerja dan memimpin seluruh staf sekolah dengan terstruktur.

Staf Kunci ini adalah karyawan yang terlibat dalam proses rekrutmen, seleksi dan penempatan pada saat pembukaan lowongan calon karyawan. Setelah melewati proses tersebut, mereka dapat bekerja sesuai

penempatan masing-masing dan bisa mengembangkan kinerja serta potensi mereka dalam melakukan pekerjaan. Staf Kunci adalah mereka yang memiliki talenta dan memenuhi standar suatu Lembaga Pendidikan, maka dari itu sekolah dapat menaikkan standarisasi calon karyawan baru di pembukaan lowongan berikutnya. Dengan mengikuti semua prosedur penerimaan karyawan dengan baik, maka otomatis Lembaga Pendidikan bisa meningkatkan kualitas sumber daya manusia nya dengan penerapan karyawan yang berkinerja, berpotensi dan juga bertalenta.

3.6 Kinerja Karyawan

Kinerja sering kali diartikan sebagai kemampuan individu untuk terlibat dalam pekerjaan dengan cara yang menghasilkan hasil yang memuaskan. Sejumlah besar orang mengasosiasikan kinerja dengan hasil, prestasi, dan prestasi yang dicapai. Selain itu, kinerja juga dipahami sebagai kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugas tanpa rasa bosan atau lelah, serta mengubah apa yang direncanakan menjadi tindakan yang berorientasi pada hasil. [16]

Kinerja karyawan dalam pengertian ini merupakan hasil keberhasilan atau pelaksanaan program pegawai yang sesuai dengan tujuan dan rencana strategis perusahaan dalam menjalankan kegiatan usaha sesuai tugas yang dilimpahkan. Performa kerja, perilaku di tempat kerja, dan karakteristik pribadi hanyalah beberapa metrik yang diperlukan untuk mengukur efektivitas karyawan

Tujuan dari penilaian kinerja karyawan adalah : [17]

- a. Mengevaluasi prestasi kerja karyawan merupakan tujuan dari manajemen sumber daya manusia. Sebab, hasil evaluasi penting sebagai landasan:
 1. Menentukan kenaikan atau penurunan penghasilan yang diterima seorang karyawan.
 2. Putuskan apakah akan melibatkan karyawan dalam pelatihan.
 3. Tentukan jalur karir untuk posisi masa depan.
 4. Dasar penilaian kinerja dan produktivitas perusahaan beserta departemennya dan setiap karyawan pada setiap jabatan.
- b. Evaluasi prestasi kerja karyawan sebagai pengembangan diri. Ini termasuk:
 1. Dasar untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan masing-masing pegawai.
 2. Pembantu untuk meningkatkan atau mengimprovisasi keterampilan pekerja di tempat kerja.
 3. Membantu mendorong auditor untuk mempertimbangkan perilaku karyawan di tempat kerja secara holistik.

Terdapat beberapa pendekatan pengukuran kinerja pegawai yang dapat digunakan dan disesuaikan dengan kebutuhan suatu organisasi, antara lain:

1. Metode angket dengan dua jawaban saja
2. Metode pemeringkatan. Terdiri dari penilaian laporan hasil kerja dan perilaku pegawai di tempat kerja.
3. Metode perbandingan dengan membandingkan kinerja dan hasil kerja antar periode menurut standar yang ada.
4. Metode penelitian yang melibatkan pengamatan langsung terhadap perilaku karyawan atau menggunakan jasa di luar organisasi untuk memantaunya.

Setelah melalui proses rekrutmen, seleksi dan penempatan setiap karyawan harus dilatih kinerjanya dalam bekerja sesuai prosedur dan standar setiap Lembaga Pendidikan. Dalam menunjang kinerja karyawan, Lembaga Pendidikan perlu mengadakan pelatihan untuk beberapa bulan sekali dengan tujuan untuk melatih *skill* atau kemampuan karyawan. Hal ini dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan dengan lebih baik dari sebelumnya.

4. KESIMPULAN

Proses perekrutan karyawan tidak bisa asal menempatkan orang saja, melainkan harus melewati beberapa seleksi tertentu dalam upaya untuk memilih pelamar terbaik. Seleksi yang digunakan pun beragam tergantung dari suatu Lembaga Pendidikan yang menyelenggarakan rekrutmen. Penempatan sendiri juga haruslah dilaksanakan sesuai dengan kinerja, performa dan talenta masing-masing karyawan, karena jika suatu Lembaga Pendidikan asal menempatkan (tidak sesuai dengan kemampuan dirinya) seorang karyawan

maka akan memengaruhi kualitas sumber daya manusia lembaga Pendidikan tersebut.

Strategi haruslah dimiliki oleh setiap Lembaga Pendidikan pada saat melakukan rekrutmen, sehingga bisa mendapatkan pelamar yang bermutu, memiliki sikap disiplin yang tinggi, mempunyai pengetahuan dan keterampilan baik dan bertanggung jawab. Peran para staff kunci juga sangat mempengaruhi rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan, karena staff kunci menjadi karyawan inti untuk kemajuan Lembaga Pendidikan.

Sebaiknya dalam melakukan pencarian karyawan baru hendaknya dilakukan dengan semaksimal mungkin, baik itu dalam proses perekrutan, penyeleksian, maupun penempatan. Hal tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan baru sekaligus menaikkan kualitas sumber daya manusia pada Lembaga Pendidikan tersebut. Lembaga pendidikan juga harus menyebarkan informasi terkait lowongan pekerjaan yang dibuka melalui berbagai tempat, baik itu melalui brosur, website, dan media sosial yang dominan dipakai di era saat ini. Dengan begitu para pelamar akan mengetahui jika Lembaga Pendidikan tersebut sedang mencari karyawan.

Dalam menarik minat para pelamar, Lembaga Pendidikan harus menunjukkan *feedback* baik dari segi jenjang karirnya, gajinya, maupun fasilitas yang disediakan. Jika hal tersebut terpenuhi maka para pelamar akan tertarik untuk mencalonkan diri.

Jika pelamar sudah melalui berbagai proses penerimaan baik itu rekrutmen, seleksi, penempatan dan dibutuhkan lembaga maka pelamar tersebut merupakan karyawan yang bertalenta. Karyawan yang bertalenta akan membawa dampak bagi Lembaga pendidikan sehingga membantu Lembaga pendidikan memenuhi visi misi mereka.

Dalam penelitian berikutnya, penulis harus mencermati setiap proses rekrutmen, seleksi dan penempatan. Dari ketiga proses tersebut tidak boleh ada yang terlewat atau tidak terstruktur, karena jika awalnya sudah salah, maka seterusnya juga akan berantakan dan tidak terstruktur. Penulis mengharapkan pembaca untuk tetap cermat dan kritis dalam membaca artikel ini, semua pendapat dan saran akan diterima dengan baik.

REFERENCES

- [1] H. Nurhuda, "MASALAH-MASALAH PENDIDIKAN NASIONAL; FAKTOR-FAKTOR DAN SOLUSI YANG DITAWARKAN," *Dirasah : Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Dasar Islam* 5, pp. 127-137, 2022.
- [2] Yulianti, A. Gunawan and R. Firdaos, "Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Pegawai," *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, pp. 676-688, 2023.
- [3] D. Maulana, M. H. I. Brillyanto, R. Akseptori, G. Suhardjito and F. Rachman, "START-UP PEMULA MENGGUNAKAN METODE MULTI ATTRIBUTE UTILITY THEORY," *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, p. 201–214, 2023.
- [4] Nazarudin, *MANAJEMEN STRATEGIK*, Palembang: NoerFikri, 2018.
- [5] E. Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prenada Media Group, 2016.
- [6] A. M and S. E, "Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Indoturbine Jakarta Pusat," *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, p. 98–112, 2020.
- [7] R. A, T. T and H. Pavlovic, "Teaching and Teacher Education," pp. 1-17, 2015.
- [8] A. Sudiro, *Perencanaan Sumber Daya Manusia*, Malang: Universitas Brawijaya Press, 2020.
- [9] Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- [10] D. Sunarsi, "PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI DAN PELATIHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN," *Jurnal KREATIF : Pemasaran, Sumber Daya Manusia dan Keuangan*, 2018.
- [11] N. O. S and M. Pandowo, "Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Pt. Pln (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado)," *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, pp. 3479-3488, 2017.
- [12] P. Nurmasiyah, Amini, A. Salim, I. Fransiska, K. Daris and K. Suryani, "Rekrutmen dan Seleksi Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Pendidikan," *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, vol. 5, 2023.

- [13] B. S. Sastrohadiwiryono, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrative dan Operasional*, Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- [14] Sedarmayanti, *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*, Bandung: PT Refika Aditama, 2017.
- [15] A. R. Orden, *Strategic Management of Human Capital in Education*, New York: Taylor & Francis e-Library, 2011.
- [16] T. Duha, *MOTIVASI UNTUK KINERJA*, Sleman: Deepublish, 2020.
- [17] S. Hasibuan, Z. F. Ikatrinasari and Habullah, *Desain Sistem Manajemen Kinerja: Kasus Industri Manufaktur dan Jasa.*, Malang: Ahlimedia Press, 2020.