

BAB II

MANAJEMEN REKRUTMEN TENAGA PENDIDIK (GURU)

A. Manajemen

1. Definisi Manajemen

Manusia adalah makhluk sosial yang setiap saat harus berhubungan dengan makhluk yang lain. Oleh karena itu sebenarnya manusia adalah anggota organisasi, yang selalu bekerjasama dan selalu mengadakan aktivitas. Aktivitas-aktivitas tersebut dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan.

Agar organisasi dapat berjalan sebagaimana mestinya dalam mencapai tujuan dapat efektif dan efisien, maka perlu dikelola dan diaturdengan sebaik-baiknya, yaitu dengan ilmu yang disebut manajemen.¹

Istilah manajemen memiliki banyak arti, tergantung pada orang yang mengartikannya. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.²

Management is the planning, organizing, leading, and controlling of human and other resources to achieve organizational goals effectively and efficiently.(Manajemen

¹ Musfirotnun, *Ilmu Pendidikan Modern* (Jakarta: P.T Rosda Karya, 2005), hlm 1

² Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007, Cet. 10.), hlm

adalah perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien).

Pengertian manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.

Menurut Henry *management is the coordination of all resources through the processes of planning, organizing, directing, and controlling in order to attain stated objectives.* (Manajemen diartikan sebagai koordinasi semua sumber tenaga melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pemberian bimbingan dan pengendalian untuk mencapai tujuan yang ditetapkan). M. Ngalim Purwanto mengutip dari Arifin Abdurachman mengartikan manajemen sebagai kegiatan-kegiatan untuk mencapai sasaran-sasaran dan tujuan pokok yang telah ditentukan dengan menggunakan orang-orang pelaksana.³

Pengertian lain mendefinisikan manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.⁴

Ramayulis menyatakan bahwa hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (manajemen). Kata ini merupakan deviasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-qur'an seperti firman Allah SWT :

³ Ngalim Purwanto, *Manajemen Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: Pustaka Felichia, 2007), hlm 7

⁴ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007, Cet. 10), hlm 2-3

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ
مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ۝

Artinya : *Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu. (QS. as-Sajadah :5).*

Dari isi kandungan di atas dapatlah diketahui bahwa Allah swt adalah pengatur alam (*manager*). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah swt dalam mengelola alam. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah telah dijadikan khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah sebuah proses yang melibatkan fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien melalui sumber daya manusia yang ada.

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerjasama.⁵

Dikatakan sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain

⁵ Manullang, *Dasar-dasar Manajemen* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006, cet.9), hlm 22

menjalankan dalam tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para professional dituntut oleh suatu kode etik. pada dasarnya teori manajemen mempunyai peran atau membantu menjelaskan perilaku organisasi yang berkaitan dengan “motivasi, produktivitas, dan kepuasan.”⁶

Praktek manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer atau pemimpin dalam pendidikan. Apabila manajemen dipandang sebagai serangkaian kegiatan atau proses, maka prosesitu mencakup bagaimana mengkoordinasi dan mengintegrasikan berbagai sumber untuk mencapai tujuan organisasi, yaitu kepuasan pelanggan yang melibatkan orang, teknik, informasi dan struktur yang telah dirancang.⁷

Islam mengajarkan kepada setiap umat manusia untuk mencari ilmu. Dengan demikian upaya tersebut tidak terlepas dari pendidikan, dan tujuan pendidikan tidak akan tercapai dengan baik secara optimal tanpa adanya manajemen atau pengelolaan pendidikan yang baik.⁸

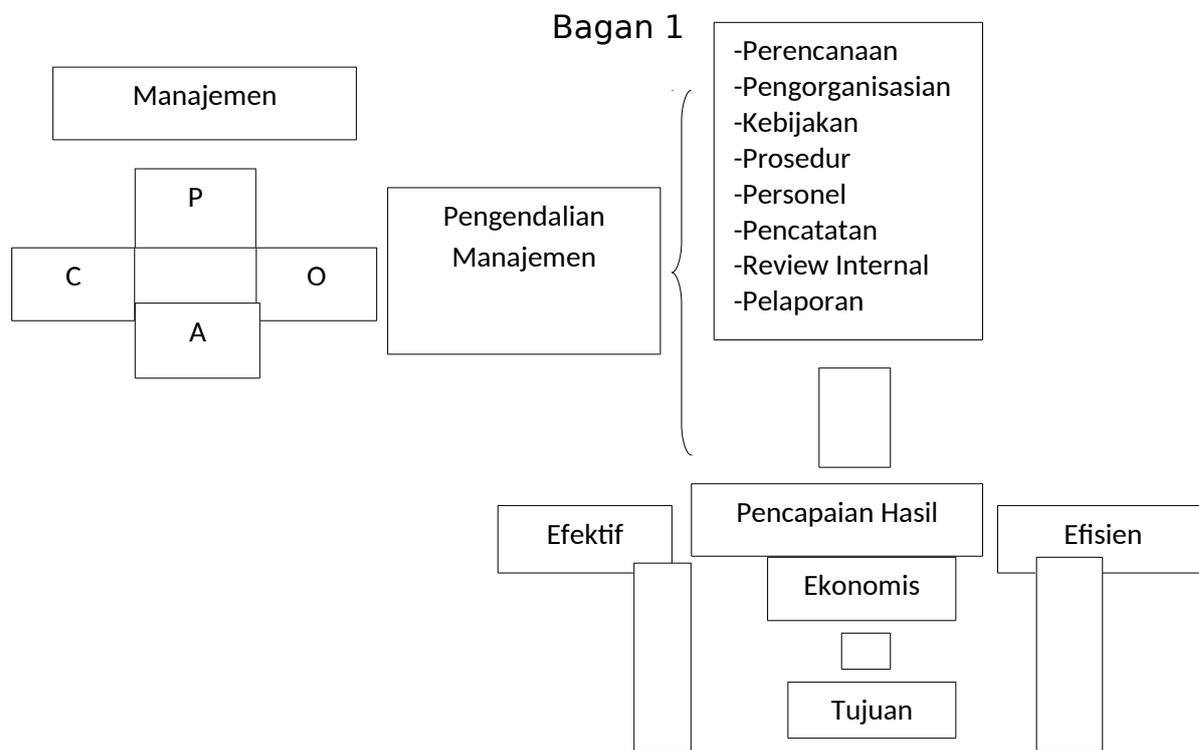
Selain itu juga pengertian sederhana mengenai manajemen adalah bahwa tujuan merupakan sesuatu yang hendak dicapai oleh manajemen itu sendiri. Setiap kegiatan atas proses manajemen tentu memiliki tujuan yang hendak dicapai. Sebab tanpa tujuan tidak mungkin manajemen

⁶ Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), hlm 11

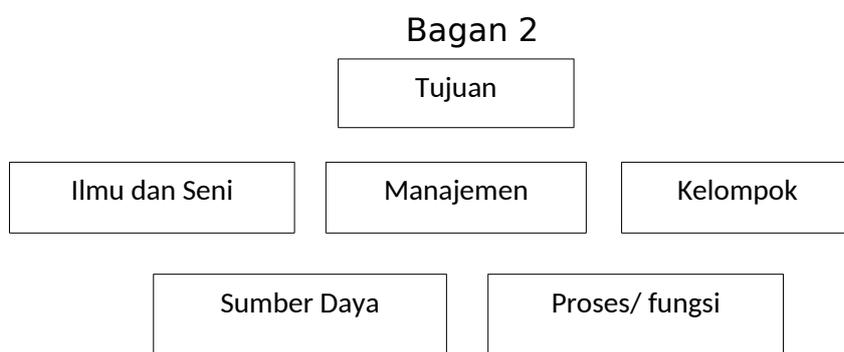
⁷ *Ibid.*, hlm 13

⁸Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007, Cet. 10), hlm 19

dilakukan. Proses manajemen dalam mencapai tujuannya dapat digambarkan sebagai berikut:⁹



Selanjutnya mengenai unsur-unsur manajemen dapat digambarkan sebagai berikut:¹⁰

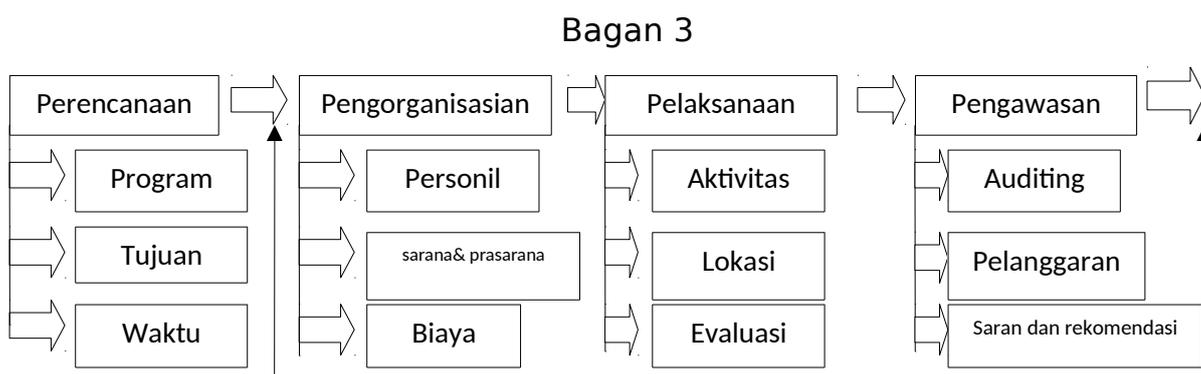


Setelah dilihat unsur manajemen maka selanjutnya perlu kita ketahui bagaimana proses manajemen tersebut. Proses manajemen merupakan pengorganisasian yang berarti meggerakkan tenaga orang dan seperangkat sarana dan

⁹Handoko, *Psikologi Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka Cipta, 2001), hlm 25-26

¹⁰Syafaruddin, *Pengantar Ilmu Pendidikan* (Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, 2005), hlm

prasarana serta fasilitas pendukung lainnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Proses menuju tujuan tersebut tidak cukup dengan menggunakan tenaga dan sarana pendukungnya saja, namun memerlukan pula metode yang disusun secara sistematis agar proses manajemen berjalan dengan lancar, untuk lebih jelasnya dapat kita lihat melalui bagan di bawah ini.



2. Manajemen Menurut Ahli

- a.** Menurut G.R. Terry : Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksudmaksud yang nyata.
- b.** Menurut Hilman: Manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan yang sama.
- c.** Menurut Ricky W. Griffin: Manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (goals) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.
- d.** Menurut Drs. Oey Liang Lee: Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan daripada sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

- e. Menurut William H. Newman: Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan memperoleh hasil tertentu melalui orang lain.
- f. Menurut Renville Siagian: Manajemen adalah suatu bidang usaha yang bergerak dalam bidang jasa pelayanan dan dikelola oleh para tenaga ahli tyerlatih serta berpengalaman.
- g. Menurut Prof. Eiji Ogawa: Manajemen adalah Perencanaan, Pengimplementasian dan Pengendalian kegiatan-kegiatan termasuk system pembuatan barang yang dilakukan oleh organisasi usaha dengan terlebih dahulu telah menetapkan sasaran-sasaran untuk kerja yang dapat disempurnakan sesuai dengan kondisi lingkungan yang berubah.
- h. Menurut Federick Winslow Taylor: Manajemen adalah Suatu percobaan yang sungguh-sungguh untuk menghadapi setiap persoalan yang timbul dalam pimpinan perusahaan (dan organisasi lain)atau setiap system kerjasama manusia dengan sikap dan jiwa seorang sarjana dan dengan menggunakan alat-alat perumusan.
- i. Menurut Henry Fayol: Manajemen mengandung gagasan lima fungsi utama yaitu, merancang, mengorganisasi, memerintah, mengoordinasi, dan mengendalikan.
- j. Lyndak F. Urwick: Manajemen adalah *Forecasting* (meramalkan), *Planning Orga-nizing* (perencanaan Pengorganisiran), *Commanding* (memerintahklan), *Coordinating* (pengkoordinasian) dan *Controlling* (pengontrolan).

Beberapa pengertian yang diajukan oleh beberapa tokoh manajemen dapat disimpulkan bahwa manajemen tidak terlepas dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian atau kontrol terhadap seluruh sumber daya yang ada sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan baik secara efektif dan efisien.¹¹

Manajemen mencakup berbagai kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh individu-individu dalam organisasi yang menyumbangkan usaha dan kegiatan-kegiatan yang terbaik

¹¹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Metodologi Pendidikan Islam* (Palembang: Grafika Telindo 2008), hlm 23

dengan perencanaan yang matang sehingga tujuan dapat tercapai dengan baik. Hal tersebut tentunya harus dibekali dengan pengetahuan yang memadai, melalui perencanaan yang matang pelaksanaan dan koordinasi yang baik, serta kontrol secara kontinyu agar tidak melenceng dari rel yang telah ditentukan.

Dengan manajemen yang baik maka diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Manajemen dalam lembaga pendidikan adalah seluruh sumber daya organisasi pendidikan dikerahkan dan diarahkan secara optimal oleh para manajer sistem organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.¹²

3. Prinsip- Prinsip Manajemen

Prinsip adalah asas, dasar atau kaidah, yaitu pernyataan kebenaran fundamental yang menjadi pokok dasar berpikir atau melakukan kegiatan. Jadi prinsip-prinsip manajemen adalah asas/dasar ataupun kaidah yang merupakan pernyataan atau yang dijadikan sebagai pedoman dalam menjalankan tugas memimpin suatu usaha kerjasama, untuk mencapai suatu keseimbangan yang setinggi-tingginya dalam proses pencapaian tujuan. Keberhasilan sebuah manajemen tidak terlepas dari prinsip-prinsip manajemen yang menjadi dasar-dasar dan nilai pada manajemen itu sendiri.¹³

¹² Abuddin Nata, *Filsafat Pendidikan Islam* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2005), hlm 113

¹³ Admodiworo, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah* (Bandung: Alfabeta, 2000), hlm 28

Pentingnya prinsip-prinsip dasar dalam praktik manajemen antara lain menentukan metode kerja, pemilihan pekerjaan dan pengembangan keahlian, pemilihan prosedur kerja, menentukan batas-batas tugas, mempersiapkan dan membuat spesifikasi tugas, melakukan pendidikan dan latihan, melakukan sistem dan besarnya imbalan itu dimaksudkan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas kerja.¹⁴

Prinsip-prinsip manajemen pendidikan sebagai berikut :¹⁵

- a. Memprioritaskan tujuan diatas kepentingan pribadi dan kepentingan mekanisme kerja.
- b. Mengkoordinasikan wewenang dan tanggung jawab
- c. Memberikan tanggung jawab pada personil sekolah hendaknya sesuai dengan sifat-sifat dan kemampuannya
- d. Mengenal secara baik faktor-faktor psikologis manusia
- e. Relativitas nilai-nilai

Prinsip-prinsip di atas memiliki esensi bahwa manajemen dalam ilmu dan praktiknya harus memperhatikan tujuan, orang-orang, tugas-tugas, dan nilai-nilai.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa untuk menjamin keberhasilan sebuah usaha maka manajemen haruslah dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip manajemen.

B.Rekrutmen

1. Definisi Rekrutmen

Secara singkat berpendapat bahwa "*recruitment is the generating of applications or applicant for specific positions*".

Dapat diartikan penarikan pegawai adalah memproses

¹⁴ *Ibid.*, hlm. 52

¹⁵ *Ibid.*, hlm. 63

lamaran atau memproses calon-calon pegawai untuk posisi pekerjaan tertentu.

Penarikan pegawai adalah tindakan atau proses dari suatu usaha organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai untuk tujuan operasional. Penarikan pegawai melibatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang mampu berfungsi sebagai *input* lembaga.¹⁶

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara rekrutmen adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan pegawai yang melalui tahapan yang mencakup indentifikasi dan sumber-sumber penarikan pegawai, menentukan kebutuhan pegawai yang dibutuhkan perusahaan, proses seleksi, penempatan dan orientasi pegawai.¹⁷

Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.¹⁸

Menurut Mathis and Jackson, perekrutan adalah proses mengumpulkan sejumlah pelamar yang berkualifikasi bagus untuk pekerjaan didalam organisasi atau perusahaan. Dalam arti kata, merupakan penarikan (*recruitment*) adalah sebagai

¹⁶ *Ibid.*, hlm. 76

¹⁷ *Ibid.*, hlm. 99

¹⁸ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007, Cet. 10), hlm

proses pencarian dan pemikatan calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan.¹⁹

Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Rekrutmen merupakan proses komunikasi dua arah. Pelamar-pelamar menghendaki informasi yang akurat mengenai seperti apakah rasanya bekerja di dalam organisasi bersangkutan. Organisasi-organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat tentang seperti apakah pelamar-pelamar tersebut jika kelak mereka diangkat sebagai pegawai.²⁰

Rekrutmen atau Penerimaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan pada lembaga pendidikan, baik jumlah maupun kualitasnya, untuk kegiatan tersebut diperlukan kegiatan penarikan.

Penarikan (*recruitment*) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah para pencari kerja dimana para calon karyawan baru diseleksi. Pelaksanaan penarikan biasanya merupakan tanggung jawab

¹⁹*Ibid.*, hlm. 26

²⁰ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi III*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2006), hlm 191-195

departemen personalia, meskipun kadang-kadang digunakan para spesialis proses penarikan yang disebut *rekruters*.

Rekrutmen (Recruitment) adalah proses penarikan sekelompok kandidat untuk mengisi posisi yang lowong. Perekrutan yang efektif akan membawa peluang pekerjaan kepada perhatian dari orang-orang yang berkemampuan dan keterampilannya memenuhi spesifikasi pekerjaan²¹

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen adalah proses mencari, menentukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan SDM.

Jadi manajemen rekrutmen adalah proses rekrutmen yang melibatkan fungsi manajemen untuk mencapai rekrutmen yang efektif dan efisien. Berdasarkan pendapat-pendapat para ahli di atas dapat dipahami bahwa hakikat rekrutmen adalah proses menemukan atau menarik pelamar yang memiliki kemampuan sesuai untuk mengisi kekosongan suatu pekerjaan dengan melalui beberapa tahapan tertentu dalam suatu lembaga.

Rekrutmen juga tidak hanya menarik simpati atau minat seseorang untuk bekerja pada perusahaan tersebut, melainkan juga memperbesar kemungkinan untuk mempertahankan

²¹ Ibrahim Bafadal, *Sosiologi Pendidikan* (Jakarta: P.T Raja Grifindo Persada, 2003), hlm 25

mereka setelah bekerja. Jadi intinya rekrutmen merupakan usaha yang dilakukan untuk memperoleh sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong. Selain itu rekrutmen merupakan usaha-usaha mengatur komposisi sumber daya manusia secara seimbang sesuai dengan tuntutan melalui penyeleksian yang dilakukan.²²

Melalui rekrutmen inilah kontak pertama kali diusahakan organisasi atau perusahaan untuk pegawai potensial, melalui rekrutmen inilah banyak individu datang untuk mengenal organisasi dan yang ada pada akhirnya nanti memutuskan ingin bekerja denganya atau tidak.²³

Suatu usaha rekrutmen yang dirancang dan dimanage dengan baik akan menghasilkan pelamar yang berkualitas baik dan sebaliknya yang terjadi apabila usaha ini dijalankan setengah-setengah. Pegawai yang berkualitas tidak dapat dipilih apabila mereka tidak mengetahui adanya lowongan pekerjaan sehingga tidak melamar. Dengan rekrut harus diusahakan bahwa orang-orang dengan kualitas tinggi mengetahui kesempatan kerja ini, perusahaan atau organisasi perlu menyediakan informasi yang cukup mengenai pekerjaan sehingga pelamar dapat mempertimbangkan kesesuaiannya dengan minat dan kualifikasi mereka.²⁴

²² *Ibid.*, hlm. 30

²³ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007, Cet. 10), hlm 30

²⁴ *Ibid.*, hlm 37

Rekrutmen tidak hanya penting bagi organisasi, rekrutmen merupakan proses dua arah. Pelamar menghendaki informasi yang akurat mengenai seperti apakah rasanya bekerja didalam organisasi yang bersangkutan, organisasi juga sangat menginginkan informasi yang akurat tentang seperti apakah pelamar jika diangkat jadi pegawai. Pelamar menunjukkan bahwa mereka adalah calon-calon yang dan harus mendapat tawaran kerja, pelamar juga mencoba untuk meminta organisasi agar memberikan informasi guna menentukan apakah mereka akan bergabung dengannya. Organisasi ingin menunjukkan bahwa mereka merupakan tempat yang nyaman untuk bekerja, mereka ingin mendapat sinyal dari para pelamar yang memberikan gambaran yang sejujurnya tentang nilai potensial mereka kelak sebagai karyawan.²⁵

Jadi, langkah pertama yang harus dilakukan adalah penarikan pegawai dari berbagai sumber dengan kualifikasi yang ringan oleh lembaga melalui tahapan seleksi. Dari seleksi inilah akan diperoleh pegawai yang berkualitas atau minimal mendekati standar yang diharapkan.

2. Rekrutmen Menurut Ahli

a. Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar, yang mampu bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika para

²⁵ Mangkunegara *Metodologi Pendidikan Islam* (GrafiKa Telindo, Palembang, 2008), hlm 35

pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran-lamaran mereka di serahkan atau dikumpulkan. Hasilnya merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan di pilih.²⁶

- b. Penarikan (rekrutmen) pegawai merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. Penarikan pegawai bertujuan menyediakan pegawai yang cukup agar manajemen dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan.²⁷
- c. Rekrutmen adalah proses menarik orang-orang yang memenuhi persyaratan untuk mengajukan lamaran atas pekerjaan yang belum terisi, yang terbagi atas rekrutmen internal dan eksternal.²⁸

Rekrutmen internal merupakan promosi karyawan yang dalam organisasi yang tujuannya untuk menjaga dan mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja baik. Rekrutmen eksternal melibatkan usaha menarik orang-orang dari luar organisasi untuk mengisi lowongan pekerjaan melalui

²⁶ *Ibid.*, hlm 40

²⁷ Manullang, *Dasar-dasar Manajemen* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006, cet.9), hlm 22

²⁸ *Ibid.*, hlm. 30

pemasangan iklan, wawancara pameran peluang kerja dan metode lainnya.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen adalah kegiatan untuk mendapatkan sejumlah tenaga kerja dari berbagai sumber, sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan, sehingga mereka mampu menjalankan misi organisasi untuk merealisasikan visi dan tujuannya.

Agar kualitas tenaga kerja yang diperoleh sesuai dengan keinginan perusahaan, maka terlebih dahulu perusahaan harus memilih sumber-sumber tenaga kerja yang tersedia. Pemilihan sumber-sumber tenaga kerja sangat penting mengingat jika salah dalam pemilihan sumber tenaga kerja akan berakibat fatal bagi kelangsungan perusahaan karena tenaga kerja yang tidak sesuai dengan harapan.

3. Prinsip Rekrutmen Guru

Dalam rangka mendapatkan calon guru yang professional, memenuhi kualifikasi, dan menjanjikan untuk menduduki posisi tertentu tidaklah mudah.

Menurut Veithzal Rivai ada dua hal yang dijadikan prinsip dalam perekrutan guru, dapat dijelaskan sebagai berikut :²⁹

- 1) Mutu karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan untuk mendapatkan mutu yang sesuai. Untuk itu sebelumnya perlu dibuat :
 - a) Analisis pekerjaan
 - b) Deskripsi pekerjaan
 - c) Spesifikasi pekerjaan

²⁹ Moh. User Usman, *Strategi Belajar Mengajar*. Cet ke 2 (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm 16-17

d) Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan job yang tersedia.

Untuk mendapatkan hal tersebut perlu dilakukan:

- a) Peramalan kebutuhan tenaga kerja
- b) Analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja (work force analysis)
- c) Biaya yang diperlukan diminimalkan
- d) Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan
- e) Fleksibilitas
- f) Pertimbangan-pertimbangan hukum

Ada beberapa prinsip yang harus dipegang teguh dalam perencanaan atau pelaksanaan rekrutmen guru, di antaranya :

- 1) Rekrutmen guru harus dirancang secara matang agar dapat memenuhi kebutuhan.
- 2) Rekrutmen guru harus dilakukan secara objektif. Artinya panitia seleksi pegawai baru menetapkan pelamar yang lulus dan pelamar yang tidak lulus secara objektif. Pelamar yang tidak memenuhi persyaratan secara objektif dinilai tidak lulus, dan sebaliknya pelamar yang memenuhi persyaratan ditetapkan sebagai pelamar yang lulus.
- 3) Agar didapatkan calon yang profesional, sebaiknya materi seleksi pegawai baru harus komprehensif mencakup semua aspek persyaratan yang harus dimiliki oleh calon guru.³⁰

Dapat dipahami bahwa, jika prinsip-prinsip tersebut kurang diperhatikan maka untuk mendapatkan sumber daya pegawai/ guru yang mempunyai potensial akan sulit terwujud. Antara konsep, tujuan dan prinsip dalam rekrutmen dan pelaksanaan di lapangan harus sejalan sehingga tidak muncul masalah dalam pendidikan, yaitu penempatan guru yang tidak sesuai dengan keahliannya.

C. Tenaga Pendidik

1. Definisi Tenaga Pendidik

Menurut UU No.20 Tahun 2003 pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta

³⁰ *Ibid.*, hlm. 75

melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Sedangkan menurut Ahmad Tafsir yang dikemukakan oleh Sulistiyorini di dalam bukunya, pendidik dalam Islam adalah orang-orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensi anak didik, baik potensi afektif, potensi kognitif, maupun potensi psikomotorik.³¹

Pendidik adalah bapak rohani (*spiritual father*) bagi anak didik yang memberikan santapan jiwa dengan ilmu pembinaan akhlak mulia, dan meluruskannya. Oleh karena itu, pendidik mempunyai kedudukan yang tinggi sebagaimana yang dilukiskan dalam hadits Nabi Muhammad SAW. bahwa

: *“Tinta seorang ilmuwan (ulama) lebih berharga ketimbang darah seorang syuhada.*

Menurut UU No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Dimana tenaga kependidikan tersebut memenuhi syarat yang ditentukan oleh undang-undang yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang, disertai tugas dalam suatu jabatan dan digaji pula menurut aturan yang berlaku.

Tenaga kependidikan adalah tenaga-tenaga (personil) yang berkecimpung di dalam lembaga atau organisasi pendidikan yang memiliki wawasan pendidikan (memahami falsafah dan ilmu pendidikan), dan melakukan kegiatan

³¹ Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2008), hlm 1

pelaksanaan pendidikan (mikro atau makro) atau penyelenggaraan pendidikan.³²

Tenaga kependidikan menurut UU RI Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) Pasal 1 ayat 5, adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.

Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Pasal 39 dijelaskan pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Pendidik menurut bahasa berarti orang yang mendidik.³³ Dalam konteks pendidikan Islam, pendidik disebut dengan *مرب, معلم* dan *معذب*.³⁴

Kata *مرب* berasal dari kata *رب, يرب*, sebagaimana diungkapkan dalam al-Qur'an Surat ali-Imran: 79 (... *wa lakun kunu rabbanina bima kuntum tu'alimuna al-kitaba wa bima kuntum tadrusun*) "Hendaklah kamu menjadi orang-orang rabbani, karena kamu selalu mengajarkan al-Kitab dan

³² *Ibid.*, hlm 7

³³ Poerwadarminta. *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1982), hlm 250

³⁴ Hamalik, *Assesmen Kebutuhan Organisasi Persekolahan* (Jakarta: P.T Gramedia, 2008), hlm 34

disebabkan karena kamu tetap mempelajarinya". Kata *معلم* isim fail dari *علم, يعلم* sebagaimana ditemukan dalam al-Qur'an Surat al-Baqarah : 31 (*wa 'allama adama al-asma-a kullaha...*) "Dan Dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya...". Kata *معذب*, berasal dari *عذب, يعذب* sebagaimana terdapat dalam hadis Nabi yang artinya " *Allah telah mendidik saya dengan sebaik-baik pendidikan*".

Dalam bahasa Inggris ada istilah *teacher* (guru), *tutor* (guru privat yang datang ke rumah), *instructor* (pelatih), *lecture* (dosen), *trainer* (pemandu). Jadi pendidik adalah tenaga kependidikan yang bertanggung jawab dalam menyelenggarakan kependidikan.³⁵

Pendidik adalah orang yang memikul pertanggung jawaban untuk mendidik. Pendidik juga dapat diartikan dengan individu yang mampu melaksanakan tindakan mendidik dalam satu situasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.³⁶

Pendidik adalah orang yang mengarahkan manusia kepada kehidupan yang baik sehingga terangkat derajat kemanusiaannya sesuai dengan kemampuan dasar yang dimiliki oleh manusia.³⁷

Individu yang mampu itu adalah orang dewasa yang bertanggung jawab, sehat jasmani dan rohani, mampu berdiri sendiri dan menanggung resiko dari segala perbuatannya.

³⁵ *Ibid.*, hlm. 25

³⁶ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*. (Jakarta: Kalam Mulia, 2004), hlm 85

³⁷ *Ibid.*, 90

Justru itu, pertama dan utama sekali yang dituntut dari seorang pendidik adalah kesediaan dan kerelaannya untuk menerima tanggung jawab sebagai pendidik.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan pendidik itu adalah orang dewasa yang bertanggung jawab, tidak hanya untuk kecerdasan otak saja tetapi juga berupaya menginternalisasikan nilai-nilai agama dan berkepribadian baik. Dalam pendidikan Islam, pendidik adalah setiap orang dewasa yang karena kewajiban agamanya bertanggung jawab atas pendidikan dirinya dan orang lain.

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Untuk melakukan rekrutmen guru, perlu kiranya kita mengkaji ulang tentang berbagai persyaratan untuk menjadi guru. Sehingga kita tidak keliru untuk mengangkat seseorang sebagai guru.

Untuk dapat melakukan peranan dan melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya, guru memerlukan syarat-syarat tertentu. Syarat-syarat inilah yang akan membedakan antara guru dari manusia-manusia lain pada umumnya. Adapun syarat-syarat bagi guru seperti yang telah dijelaskan

dalam Peraturan Pemerintah RI nomor 19 tahun 2005 bahwa guru/pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.³⁸

Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah. Yang dimaksud dengan ijazah disini ialah ijazah yang dapat memberikan wewenang untuk menjalankan tugas sebagai guru.³⁹

Selain itu, menurut UU Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dirumuskan bahwa: Bab IV Pasal 8 Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pasal 9 kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat. Pasal 10 kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.⁴⁰

2. Prinsip Tenaga Pendidik (Guru)

Adapun penjelasan dari ke empat kompetensi tenaga pendidik adalah:

a. Kompetensi Pedagogik

³⁸ Peraturan Pemerintah RI No. 19 Tahun 2005 , 2006 : 62

³⁹ Nurdin dan Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, Jakarta: Pustaka Ilmi, 2002), hlm 70

⁴⁰ Undang-undang RI nomor 14 tahun 2005 & Peraturan Pemerintah RI nomor 74 tahun , 2008 : 7-8

Pengembangan dan peningkatan kualitas kompetensi guru selama ini diserahkan pada guru itu sendiri. Jika guru itu mau mengembangkan dirinya sendiri maka guru itu akan berkualitas, karena ia senantiasa mencari peluang untuk meningkatkan kualitasnya sendiri. Idealnya pemerintah, asosiasi pendidikan dan guru, serta satuan pendidikan memfasilitasi guru untuk mengembangkan kemampuan bersifat kognitif berupa pengertian dan pengetahuan, afektif berupa sikap dan nilai, maupun performansi berupa perbuatan-perbuatan yang mencerminkan pemahaman ketrampilan dan sikap.⁴¹

Kompetensi pedagogik terdiri dari (1) berkontribusi dalam pengembangan KTSP; (2) mengembangkan silabus mata pelajaran berdasarkan standar kompetensi (SK) dan kompetensi dasar (KD); (3) merencanakan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP); (4) merancang manajemen pembelajaran dan manajemen kelas; (5) melaksanakan pembelajaran yang *pro-perubahan* (aktif, kreatif, inovatif, efektif dan menyenangkan); (6) menilai hasil belajar peserta didik secara otentik; (7) membimbing peserta didik dalam berbagai aspek, misalnya: pelajaran, kepribadian, bakat, minat, dan karir; dan (8) mengembangkan profesionalisme diri sebagai guru.⁴²

Jadi kompetensi pedagogik ini berkaitan dengan kemampuan guru dalam proses belajar mengajar yakni persiapan mengajar yang mencakup merancang dan melaksanakan skenario pembelajaran, memilih metode, media, serta evaluasi bagi anak didik agar tercapai tujuan

⁴¹ Hanifah Harsono, *Implementasi Kebijakan dan Politik* (Jakarta: PT Rosdakarya, 2002), hlm 67

⁴² Guntur Setiawan, *Implementasi dalam Birokrasi Pembangunan* (Pustak Felichia: 2004), hlm 39

pendidikan baik pada ranah kognitif, afektif, maupun psikomotorik siswa.

b. Kompetensi Kepribadian

Berperan sebagai guru memerlukan kepribadian yang unik. Kepribadian ini meliputi kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, serta dapat menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.

Seorang guru harus mempunyai peran ganda, peran tersebut diwujudkan sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi. Adakalanya guru harus berempati pada siswanya dan adakalanya guru harus bersikap kritis. Berempati maksudnya guru harus dengan sabar menghadapi keinginan siswanya juga harus melindungi dan menyayangi siswanya, tetapi di sisi lain guru juga harus bersikap tegas jika ada siswanya yang berbuat salah.⁴³

Kemampuan pribadi guru meliputi hal-hal berikut:⁴⁴

- 1) Mengembangkan kepribadian
- 2) Berinteraksi dan berkomunikasi
- 3) Melaksanakan bimbingan dan penyuluhan
- 4) Melaksanakan administrasi sekolah
- 5) Melaksanakan penelitian sederhana untuk keperluan pengajaran

⁴³ Nurdin dan Usman, *Op.,Cit*, hlm. 67

⁴⁴ Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia* (Cet.I : Jakarta : Kencana, 2004), hlm. 82

Kepribadian guru penting karena guru merupakan cerminan perilaku bagi siswa-siswinya. Maka dari itu, seorang guru harus memiliki kepribadian seperti: Empati, pelindung siswa, pandai bergaul, Kritis dan tegas, kreatif, mampu menguasai diri, berwibawa, disiplin, berakhlak mulia serta menjadi tauladan bagi siswa.⁴⁵

Kepribadian guru yang utuh dan berkualitas sangat penting karena di sinilah muncul tanggung jawab profesional sekaligus menjadi inti kekuatan bagi semua orang yang memiliki profesi seorang guru dan juga kesiapan untuk selalu mengembangkan diri.

c. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial terkait dengan kemampuan guru sebagai makhluk sosial dalam berinteraksi dengan orang lain, sebagai makhluk sosial guru berperilaku santun, mampu berkomunikasi dan berinteraksi dengan lingkungan secara efektif dan menarik mempunyai rasa empati terhadap orang lain.

Kemampuan guru berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan menarik dengan peserta didik, sesama pendidik dan tenaga kependidikan, orang tua dan wali murid, masyarakat sekitar dimana pendidik itu tinggal, dan dengan pihak-pihak berkepentingan dengan sekolah. Kondisi ini menggambarkan bahwa kemampuan sosial guru tampak

⁴⁵ *Ibid.*, hlm. 86

ketika bergaul dan melakukan interaksi sebagai profesi maupun sebagai masyarakat, dan kemampuan mengimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari.⁴⁶

Untuk itu kemampuan sosial sangat penting, karena manusia memang bukan makhluk individu. Segala kegiatannya pasti dipengaruhi juga mempengaruhi orang lain. Maka dari itu, sebagai makhluk sosial guru juga harus mampu berinteraksi dengan lingkungannya.

d. Kompetensi Profesional

Guru adalah satu faktor penting dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu meningkatkan mutu pendidikan, berarti juga meningkatkan mutu guru. Meningkatkan mutu guru bukan hanya dari segi kesejahteraannya, tetapi juga profesionalitasnya.⁴⁷

Sebagai seorang profesional guru harus memiliki kompetensi keguruan yang cukup. Kompetensi keguruan itu tampak pada kemampuannya menerapkan sejumlah konsep, asas kerja sebagai guru, mampu mendemonstrasikan sejumlah strategi maupun pendekatan pengajaran yang menarik dan interaktif, disiplin, jujur dan konsisten.⁴⁸

Kompetensi profesional berkaitan dengan bidang studi menurut Slamet PH (2006) terdiri dari sub kompetensi (1) memahami mata pelajaran yang telah dipersiapkan untuk mengajar (2) memahami standar kompetensi dan standar isi mata pelajaran yang tertera dalam peraturan Menteri serta

⁴⁶ Amir Tengku Ramly, *Menjadi Guru Bintang* (Cet. I: Bekasi : Pustaka Inti, 2006), hlm. 117

⁴⁷ *Ibid.*, hal. 260

⁴⁸ Ramayulis, *Metodologi Pengajaran Agama Islam* (Jakarta : Kalam Mulia, 2000), hlm. 29

bahan ajar yang ada dalam Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) (3) memahami struktur, konsep, dan metode keilmuan yang menaungi materi ajar (4) memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait (5) menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.⁴⁹

Peranan guru sangat menentukan keberhasilan proses pembelajaran, guru yang digugu dan ditiru adalah suatu profesi yang mengutamakan intelektualitas, kepandaian, kecerdasan, keahlian berkomunikasi, kebijaksanaan dan kesabaran yang tinggi. Tidak semua orang dapat menekuni profesi guru dengan baik karena jika seseorang tampak pandai dan cerdas bukan penentu keberhasilan orang tersebut menjadi guru.

3. Tenaga Pendidik Menurut Ahli

Peran Guru dalam proses kemajuan pendidikan sangatlah penting. Guru merupakan salah satu faktor utama bagi terciptanya generasi penerus bangsa yang berkualitas, tidak hanya dari sisi intelektualitas saja melainkan juga dari tata cara berperilaku dalam masyarakat. Oleh karena itu tugas yang diemban guru tidaklah mudah. Guru yang baik harus mengerti dan paham tentang hakekat sejati seorang guru, hakekat guru dapat kita pelajari dari definisi atau pengertian dari istilah guru itu sendiri. Maka pada kesempatan kali ini admin akan membahas pengertian guru menurut para ahli pendidikan maupun dari literature terkait antara lain.

⁴⁹ *Ibid.*, hlm. 79

- a. Falsafah Jawa Guru di artikan sebagai sosok tauladan yang harus di “gugu dan ditiru”. Dalam konteks falsafah jawa ini guru dianggap sebagai pribadi yang tidak hanya bertugas mendidik dan mentransformasi pengetahuan di dalam kelas saja, melainkan lebih dari itu Guru di anggap sebagai sumber informasi bagi perkembangan kemajuan masyarakat ke arah yang lebih baik. Dengan demikian tugas dan fungsi guru tidak hanya terbatas di dalam kelas saja melainkan jauh lebih kompleks dan dalam makna yang lebih luas. Oleh karena itu dalam masyarakat jawa seorang guru dituntut pandai dan mampu menjadi ujung tombak dalam setiap aspek perkembangan masyarakat (multi talent).
- b. Undang-undang nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini melalui jalur formal pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Pengertian guru diperluas menjadi pendidik yang dibutuhkan secara dikotomis tentang pendidikan. Pada bab XI tentang pendidik dan tenaga kependidikan. Dijelaskan pada ayat 2 yakni pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran. Hasil motivasi berprestasi, melakukan bimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.
- c. Pendidik adalah orang dewasa yang bertanggung jawab memberikan pertolongan kepada anak didik dalam perkembangan baik jasmani maupun rohaninya. Agar tercapai tingkat kedewasaan mampu berdiri sendiri

memenuhi tugasnya sebagai mahluk Tuhan, mahluk sosial dan mahluk individu yang mandiri.⁵⁰

d. Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan Pendidikan Nasional.⁵¹

e. Guru adalah setiap orang yang bertugas dan berwenang dalam dunia pendidikan dan pengajaran pada lembaga pendidikan formal.⁵²

Jadi Guru adalah guru yang mengajar dan mengelola administrasi di sekolah itu. Untuk melaksanakan tugasnya prinsip-prinsip tentang tingkah laku yang diinginkan dan diharapkan dari semua situasi pendidikan adalah berjiwa Pancasila. Berilmu pengetahuan dan keterampilan dalam menyampaikan serta dapat dipertanggungjawabkan secara didaktis dan metodis. Sebagai profesi, guru memenuhi ciri atau karakteristik yang melekat pada guru, yaitu:

- a.** Memiliki fungsi dan signifikasi sosial bagi masyarakat, dirasakan manfaatnya bagi masyarakat.
- b.** Menurut ketrampilan tertentu yang diperoleh melalui proses pendidikan yang dapat dipertanggungjawabkan.

⁵⁰ Darmaningtyas, *Pendidikan Pada dan Setelah Krisis* (Cet. I: Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 4

⁵¹ Mohammad Surya, *Percikan Perjuangan Guru* (Cet.I : Semarang : Aneka Ilmu, 2003), hlm. 234

⁵² Sudjana, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya* (Jakarta; Pustaka Felichia, 2010), hlm 90

- c. Memiliki kompetensi yang didukung oleh suatu disiplin ilmu tertentu
(*a sytenatic bady of knowledge*).
- d. Memiliki kode etik yang dijadikan sebagai satu pedoman perilaku anggota beserta saksi yang jelas dan tegas terhadap pelanggaran kode eti tersebut.
- e. Sebagai konsekwensi dari layanan dan prestasi yang diberikan kepada masyarakat, maka anggota profesi secara perorangan atau kelompok berhak memperoleh imbalan finansial atau material.

D. Unsur-Unsur Manajemen Rekrutmen

1. Perencanaan Rekrutmen

Perencanaan adalah sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan.⁵³

Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap kegiatan manajemen atau administrasi. Tanpa perencanaan atau planning, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.⁵⁴

Oleh karena itu, perencanaan dalam sebuah pendidikan menempati posisi yang strategis dalam keseluruhan proses pendidikan. Perencanaan pendidikan itu memberikan

⁵³ *Ibid.*, hlm 95

⁵⁴ Ahmad Sabri, *Pendidikan Islam Modern* (Jakarta : PT Rosda Karya, 2005), hlm 76

kejelasan arah dalam usaha proses penyelenggaraan pendidikan, sehingga perencanaan dalam sebuah pendidikan akan dapat dilaksanakan dengan lebih efektif dan efisien.

Dengan demikian seorang perencana pendidikan dituntut untuk memiliki kemampuan dan wawasan yang luas agar dapat menyusun sebuah rancangan yang dapat dijadikan pegangan dalam pelaksanaan proses pendidikan selanjutnya.⁵⁵

Adapun langkah-langkah dalam sebuah perencanaan meliputi hal-hal sebagai berikut:⁵⁶

- a. Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai
- b. Meneliti masalah-masalah atau pekerjaan-pekerjaan yang akan dilakukan
- c. Mengumpulkan data dan informasi-informasi yang diperlukan
- d. Menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan
- e. Merumuskan bagaimana masalah-masalah itu akan dipecahkan dan bagaimana pekerjaan-pekerjaan itu akan diselesaikan.

Perencanaan program harus memperhatikan dana yang tersedia, ciri masyarakat, daerah jangkauan sarana atau media, dan teknik yang akan digunakan dalam mengadakan hubungan dengan masyarakat. Kalau perencanaan tidak

⁵⁵ Nazarudin Rahman, *Manajemen Pengajaran Pendidikan Agama Islam* (Jakarta : Pustaka Feluchia 2009), hlm 50

⁵⁶ *Ibid.*, hlm. 55

memperhatikan hal-hal di atas, dikhawatirkan kegiatan tersebut tidak akan mencapai sasaran yang diinginkan.⁵⁷

Adapun ayat al-Qur'an yang berkenaan dengan perencanaan adalah surat al-Hashr ayat 18 :⁵⁸

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَتَنْظُرُوْا فِىْ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللّٰهَ
 اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ ۙ ۱۸

Artinya : *“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”* (QS. Al-Hashr : 18).

Ayat di atas menjelaskan bahwa hendaklah kamu memperhatikan apa yang telah dikerjakan untuk akhirat yang dapat memberi manfaat kepadamu pada hari hisab dan pembalasan. Hendaklah masing-masing diri memperhitungkan semua perbuatannya sebelum Allah nanti memperhitungkannya. Ayat di atas mengandung anjuran supaya kita senantiasa memperhatikan apa yang berguna bagi masa yang akan datang.

Suatu kegiatan manajemen yang baik tentu diawali dengan suatu perencanaan yang matang dan baik. Perencanaan dilakukan demi menghindarkan terjadinya kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan. Perencanaan rekrutmen dilakukan dengan analisis pekerjaan.

⁵⁷ Ali Mahmud, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung : Bina Ilmi, 2009), hlm. 60

⁵⁸ Zakiah Daradjat, dkk, *Metodik Khusus Pengajaran Agama Islam* (Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2011), hlm. 172

Analisis pekerjaan adalah menganalisis dan mendesain pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, dan mengapa pekerjaan itu harus dikerjakan. Menurutnya pula bahwa analisis pekerjaan bermanfaat untuk memberikan informasi tentang aktivitas pekerjaan, standar pekerjaan, persyaratan personalia, perilaku manusia, dan alat-alat yang akan dipergunakan.⁵⁹

Perencanaan rekrutmen adalah merencanakan aktivitas rekrutmen, organisasi perlu pengetahuan berapa banyak pelamar yang mesti direkrut. Karena beberapa pelamar mungkin tidak memuaskan dan yang lain mungkin tidak menerima pekerjaan yang ditawarkan maka organisasi harus merekrut banyak pelamar. Hal ini menyangkut surat permintaan pegawai baru, deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan.⁶⁰

Dari analisa pekerjaan ini baik lembaga pendidikan, perusahaan maupun lembaga sosial lainnya dapat mempelajari dan mengumpulkan berbagai informasi yang berhubungan dengan berbagai operasi dan kewajiban suatu jabatan.

Ringkasan menyeluruh mengenai persyaratan pekerjaan disebut uraian pekerjaan (*job description*). Sedangkan ringkasan menyeluruh mengenai kualifikasi pekerjaan disebut

⁵⁹ Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam* (Bandung: PT Remaja sdakarya, 2010), hlm. 26

⁶⁰ Achmad Patoni, *Metodologi Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: Bina Ilmu, 2004), hlm. 15

spesifikasi pekerjaan (*jobspekifikasi*). Dengan kata lain, analisa pekerjaan digunakan untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.

Uraian pekerjaan harus diuraikan secara jelas agar pejabat yang akan menduduki jabatan tersebut mengetahui tugas, tanggung jawab, dan standar prestasi yang harus dicapainya. Spesifikasi pekerjaan adalah uraian persyaratan kualitas minimum orang yang bias diterima agar dapat menjalankan satu jabatan dengan baik dan kompeten.

Spesifikasi pekerjaan disusun berdasarkan uraian pekerjaandengan menjawab tentang ciri, karakteristik, pendidikan, pengalaman. Spesifikasi pekerjaan menunjukkan persyaratan orang yang akan direkrut dan menjadi dasar untuk melaksanakan seleksi.

Jadi dapat di simpulkan bahwa dalam setiap organisasi dapat mengetahui informasi dari berbagai spesifikasi pekerjaan. Dengan hal ini pegawai bisa bekerja sesuai dengan pekerjaan yang dibutuhkan oleh lembaga tersebut.⁶¹

2. Proses Rekrutmen

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi *actuating* justru lebih menekankan pada

⁶¹ Widodo, *Manajemen Pengajaran Pendidikan Islam* (Bandung: Bina Ilmi, 2008), hlm. 71

kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi.⁶²

Penggerakan (*Actuating*) dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.⁶³

Sedangkan menurut Terry sebagaimana yang dikutip Syaiful Sagala, mendefinisikan penggerakan (*actuating*) berarti merangsang anggota-anggota kelompok melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik. Tugas menggerakan dilakukan oleh pemimpin, oleh karena itu kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting menggerakan personelya melaksanakan program kerja sekolah.⁶⁴

Menggerakan adalah tugas pemimpin, dan kepemimpinan. Kemudian menurut Keith Davis menggerakan adalah kemampuan pemimpin membujuk orang-orang mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan penuh semangat. Jadi, pemimpin menggerakan dengan penuh semangat, dan pengikut juga bekerja dengan penuh semangat.⁶⁵

⁶² Munardji, *Metodologi Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana Group, 2004), hlm. 71

⁶³ *Ibid.*, hlm. 80

⁶⁴ Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung : Pustaka Setia, 2011), hlm.

⁶⁵ *Ibid.*, hlm 19

Rekrutmen seringkali diperlakukan seolah-olah sebagai suatu proses satu arah (one way process) sesuatu yang dilakukan perusahaan atau lembaga untuk mencari calon-calon karyawan atau pegawai. Pendekatan ini bisa disebut sebagai teori rekrutmen "pencarian" (*prospecting theory of recruitment*). Bagaimanapun pada praktiknya calon karyawan mencari lembaga dan seperti juga lembaga mencari mereka. Pandangan ini disebut dengan teori rekrutmen "pasangan" (*Mating theory of recruitment*) tampaknya lebih realistik.⁶⁶

Proses rekrutmen mencakup beberapa hal sebagai berikut:

a. Strategi Rekrutmen.

Strategi khusus yang dikembangkan untuk mengidentifikasi bagaimana karyawan atau pegawai yang akan direkrut, darimana mereka berasal, dan kapan mereka harus direkrut. Analisis secara baik ini penting untuk dilakukan strategi guna mengantisipasi hal-hal yang tidak diinginkan. Dengan strategi ini diharapkan rekrutmen tidak menemui kendala dan pegawai yang berhasil ditarik sesuai dengan kompetensi yang diharapkan lembaga.⁶⁷

Strategi yang baik yaitu dimulai dari persiapan rekrutmen guru baru yang harus matang sehingga melalui persiapan rekrutmen tersebut sekolah bisa memperoleh

⁶⁶ Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah* (Bandung : Alfabeta, 2011), hlm. 22

⁶⁷ Hermino, *Assesmen Kebutuhan Organisasi Persekolahan* (Jakarta : P.T Gramedia, 2013), hlm. 5

guru yang baik. Kegiatan persiapan rekrutmen guru baru ini meliputi:⁶⁸

- 1) Pembentukan panitia rekrutmen guru baru.
- 2) Pengkajian berbagai undang-undang atau peraturan pemerintah, peraturan yayasan yang berkenaan dengan peraturan penerimaan guru, walaupun akhir-akhir ini telah diberlakukan otonomi daerah.
- 3) Penetapan persyaratan-persyaratan untuk melamar menjadi guru baru.
- 4) Penetapan prosedur pendaftaran guru baru.
- 5) Penetapan jadwal rekrutmen guru baru.
- 6) Penyiapan fasilitas yang diperlukan dalam proses rekrutmen guru baru, seperti media pengumuman penerimaan guru baru, format rekapitulasi pelamar, dan format rekapitulasi pelamar yang diterima.
- 7) Penyiapan ruang atau tempat memasukan lamaran guru baru.
- 8) Penyiapan bahan ujian seleksi, pedoman pemeriksaan hasil ujian dan tempat ujian.

b. Sumber-Sumber Rekrutmen

Sumber tenaga kerja dapat digolongkan dari dua sumber, yaitu sebagai berikut :

- 1) Sumber dari dalam lembaga/internal.**

⁶⁸Novan Ardi Wiyani, *Manajemen Pendidikan Karakter; Konsep dan Implementasinya di Sekolah* (Yogyakarta, PT Pustaka Insan Madani, 2012), hlm. 57

Sumber dari dalam didasarkan atas kecakapan yang ditunjukkan oleh karyawan yang bersangkutan dalam memangku jabatannya yang lama. Tetkala terdapat kekosongan jabatan, tempat pertama yang harus dilirik oleh organisasi untuk pergantian adalah di dalam dirinya sendiri. Lembaga mengangkat pegawai dari dalam lembaga sendiri karena sudah mengetahui sifat dan kecakapan pegawai yang bersangkutan. Cara tersebut dapat mempertinggi moral pegawai.⁶⁹ Proses tersebut di atas lebih kita kenal dengan proses memutasikan pegawai dengan dasar hasil evaluasi prestasi kerja dan kondite pegawai.

Ada tiga bentuk mutasi pegawai:⁷⁰

- a) Promosi jabatan yaitu pemindahan pegawai dari satu jabatan ketingkat jabatan yang lebih tinggi.
- b) Transfer atau rotasi pekerjaan adalah pemindahan bidang pekerjaanpegawai kepada bidang lainnya tanpa mengubah tingkat jabatannya.
- c) Demosi jabatan adalah penurunan jabatan pegawai dari satu jabatan ketingkat jabatan yang lebih rendah atas dasar kondisi dan

⁶⁹ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan* (Bandung: Educa, 2010), hlm. 18.

⁷⁰ Agus Wibowo, *Manajemen Pendidikan Karakter di Sekolah; Konsep dan Praktik Implementasi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm. 137

prestasi kerjanya, atau akibat terjadinya penyederhanaan struktur organisasi.

2) Sumber dari luar Lembaga/Eksternal.

Sumber dari luar meliputi instansi/badan penyaluran pekerja, badanbadanpenempatan kerja, lembaga-lembaga pendidikan. Tenaga kerja yang berasal dari luar atau sumber eksternal:

- 1) Walking** (pelamar datang sendiri)
- 2) Persediaan keahlian**
- 3) Rekomendasi**
- 4) Pengiklanan**
- 5) Agen-agen penempatan tenaga kerja**
- 6) Lembaga pendidikan**
- 7) Organisasi karyawan**
- 8) Leasing** (sewa/kontrak)
- 9) Nepotisme** (penarikan karyawan dari anggota keluarga)

Organisasi di bidang penyiapan tenaga kerja berusaha menyediakan tenaga kerja yang dapat didayagunakan secara maksimal, sehingga dapat diartikan sebagai usaha untuk menetapkan jumlah dan mutu tenaga kerja yang akan digunakan selama jangka waktu tertentu. Jumlah tenaga kerja harus diperhitungkan dengan mutu dan kebutuhan

nyata berdasarkan beban kerja, persyaratan sehingga dapat dibuktikan secara berdaya guna dan berhasil guna.⁷¹

c. Pencarian Pelamar

Pencarian pelamar dapat melibatkan metode penarikan tradisional, seperti iklan surat kabar dengan sedikit kreativitas, metode-metode baru dapat dirancang dan digunakan untuk memikat pelamar yang sangat qualified. Akan tetapi yang penting apakah posisi tersebut dipromosikan untuk orang dalam lembaga atau diluar lembaga.

Semua proses tentunya sangat mempengaruhi dalam mendapatkan pegawai yang profesional sesuai dengan yang diharapkan. Pendaftaran tenaga kerja, seleksi dan penempatan merupakan proses yang dipersyaratkan, sehingga mendapatkan tenaga kerja sesuai dengan jabatan yang dipangkunya.

d. Penyebaran pengumuman penerimaan guru baru

Begitu persiapan telah selesai dilakukan, maka kegiatan berikutnya penyebaran pengumuman dengan melalui media yang ada seperti brosur, siaran radio, surat kabar dan sebagainya. Sudah barang tentu yang digunakan sebaiknya media yang dapat dengan mudah dibaca dan

⁷¹ Zubaiedi, *Desain Pendidikan Karakter: Konsepsi dan Aplikasinya Dalam Lembaga Pendidikan* (Jakarta: Kharisma Putera Utama, 2011), hlm. 14

didengar oleh masyarakat. Pengumuman penerimaan guru baru yang baik berisi tentang waktu, tempat, persyaratan, dan prosedur mengajukan lamaran.

e. Penerimaan lamaran guru baru

Begitu pengumuman Penerimaan lamaran guru baru telah disebarkan tentu masyarakat mengetahui bahwa dalam jangka waktu tertentu, sebagaimana tercantum dalam pengumuman, ada penerimaan guru baru disekolah. Mengetahui ada penerimaan guru baru itu, lalu masyarakat yang berminat memasukkan lamarannya. Panitia pun mulai menerima lamaran tersebut.

Kegiatan yang harus dilakukan panitia meliputi:

- 1) Melayani masyarakat yang memasukkan lamaran kerja.
- 2) Mengecek semua kelengkapan yang harus disertakan bersama surat lamaran.
- 3) Mengecek semua isian yang terdapat didalam surat lamaran, seperti nama pelamar, alamat pelamar.
- 4) Merekap semua pelamar dalam format rekapitulasi pelamar.

Untuk melamar, seseorang diharuskan mengajukan surat lamaran. Surat lamaran tersebut harus dilengkapi dengan berbagai surat keterangan, seperti ijazah, surat keterangan kelahiran yang menunjukkan umur pelamar, surat keterangan warga Negara Indonesia (WNI), surat keterangan

kesehatan dari Dokter, surat keterangan kelakuan baik dari kepolisian.

f. Seleksi

Proses seleksi merupakan salah satu bagian yang terpenting dalam keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia. Pernyataan ini didasarkan pada suatu alasan bahwa suatu organisasi ataupun perusahaan akan mendapatkan sejumlah pegawai yang memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan atau tidak adalah sangat tergantung pada cermat tidaknya proses seleksi ini dilakukan. Dan proses seleksi ini merupakan bagian yang tidak bisa dipisahkan dengan rekrutmen.⁷²

Seleksi sebagai suatu proses penetapan pelamar yang mana diantara mereka direkrut dengan melalui pertimbangan persyaratan-persyaratan untuk dapat diterima dalam melakukan pekerjaan dengan baik.

Mengaitkan seleksi dan penempatan menyebutkan bahwa *seleksi* adalah proses mendapatkan dan mempergunakan informasi mengenai pelamar kerja untuk menentukan siapa yang seharusnya diterima menduduki posisi jangka pendek dan jangka panjang. Penempatan (*placement*) berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya, berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, ketrampilan,

⁷² *Ibid.*, hlm. 17-18

kemampuan, preferensi, dan kepribadian karyawan tersebut.

Seleksi merupakan sebuah proses yang ditujukan untuk memutuskan pelamar/calon karyawan mana yang seharusnya diterima.⁷³

*Selecting is choosing. Any selection is a collection of things chosen. The selection process involves picking out by preference some objects or things from among others. In reference to staffing and employment, selection refers specifically to the decision to hire a limited number of workers from a group of potential employees.*⁷⁴

Penyeleksian adalah pemilihan. Menyeleksi merupakan suatu pengumpulan dari suatu pilihan. Proses seleksi melibatkan pilihan dari berbagai objek dengan mengutamakan beberapa objek saja yang dipilih. Dalam kepegawaian, seleksi lebih secara khusus mengambil keputusan dengan membatasi jumlah pegawai yang dapat dikontrak kerjakan dari pilihan sekelompok calon-calon pegawai yang berpotensi.

Berdasarkan definisi tersebut dapat dipahami bahwa seleksi merupakan serangkaian kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan diterima atau ditolaknya pelamar kerja. Seleksi dilakukan untuk mendapatkan pegawai yang memenuhi syarat dan mempunyai kualifikasi sesuai dengan yang tertera dalam diskripsi pekerjaan. Seleksi juga

⁷³ Muclas Samani, *Konsep dan Model Pendidikan Karakter* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 45

⁷⁴ Subari, *Pendidikan dalam Rangka Perbaikan Situasi Mengajar* (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hlm. 91

merupakan salah satu cara yang dilakukan organisasi atau perusahaan untuk melihat kesesuaian atau tidaknya antara individu, pekerjaan, organisasi, dan lingkungan.

Oleh karena itu, prosedur seleksi yang cermat dan penempatan yang sesuai adalah merupakan esensi dari pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan atau organisasi. Jikalau dilakukan dengan baik, niscaya prosedur ini akan menjamin bahwa sebuah perusahaan atau organisasi mempunyai karyawan yang dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan menghasilkan produktivitas yang tinggi.

Namun demikian, dalam proses seleksi ada empat macam tantangan yang perlu diperhatikan dan dihadapi oleh para petugas seleksi dalam menentukan jenis dan langkah-langkah dalam proses seleksi, yaitu: penawaran tenaga kerja, tantangan etis, tantangan organisasional, dan kesamaan kesempatan memperoleh pekerjaan.⁷⁵

1) Tujuan Seleksi

Para menejer personalia menggunakan seleksi untuk mengambil keputusan penerimaan karyawan baru. Tujuan proses seleksi adalah untuk memilih orang yang cocok dengan pekerjaan dan perusahaan atau lembaga.⁷⁶ Jadi pada dasarnya seleksi dilakukan untuk memberikan

⁷⁵ Jalaludin dan Muhammad Busroh Daniel, *Media Pendidikan Agama Islam* (Palembang : Rafah Press IAIN Raden Fatah, 1999), hlm. 19

⁷⁶ Nuryanti, *Praktikum Belajar Mengajar* (Jakarta : Bina Ilmi, 2009), hlm.

masukannya bagi perusahaan dalam rangka mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan lembaga.

Tujuan proses seleksi adalah untuk mencocokkan secara benar (*to properly match*) orang-orang dengan pekerjaan-pekerjaan. Jika individu-individu *over qualified*, *under qualified*, atau karena beberapa sebab tidak sesuai dengan pekerjaan maupun organisasi, mereka kemungkinan akan meninggalkan perusahaan atau lembaga.⁷⁷

Tujuan lain diadakannya seleksi adalah didapatkan karyawan yang berkualitas dan potensial, karyawan yang jujur dan berdisiplin, karyawan yang dapat bekerja sama baik vertikal maupun horizontal, karyawan yang loyal dan berdedikasi tinggi. Seleksi pegawai dianggap penting sebab prestasi kerja sangat bergantung kepada prestasi karyawan. Bila karyawan tidak memiliki kemampuan yang cukup dan tidak efektif, berakibat prestasi kerja menurun.⁷⁸

2) Proses Seleksi

Proses seleksi adalah serangkaian kegiatan yang melibatkan berbagai pilihan untuk diambil pilihan yang terbaik. Dalam proses seleksi sebagaimana mengikuti sistematis sebagai berikut:

⁷⁷ Sanjaya, *Metode Pembelajaran Masa Kini* (Jakarta : Ultra Karya : 2007), hlm. 145

⁷⁸ Roestiyah , *Strategi Belajar Mengajar* (Jakarta : Rineka cipta, 2008) , hlm. 83

- a) Penerimaan surat lamaran
- b) Pemeriksaan dan pemilihan surat lamaran
- c) Penyelenggaraan ujian saringan

Ujian saringan diselenggarakan untuk memperoleh informasi yang objektif dan tingkat akurasi yang tinggi tentang tepat dan tidaknya pelamar dengan pekerjaan yang akan diterimanya. Jenis tes yang ditempuh adalah: tes psikologi, tes pengetahuan, dan tes pelaksanaan pekerjaan.⁷⁹ Sedang menggunakan tes pengetahuan akademik, tes psikologis, wawancara dan tes kesehatan.⁸⁰

- d) Wawancara seleksi
- e) Perencanaan referensi
- f) Wawancara oleh manajer yang akan menjadi atasan langsungnya
- g) Keputusan atas pelamaran
- h) Orientasi pekerjaan.⁸¹

Penempatan pegawai merupakan tindak lanjut dari seleksi, dimana pelamar yang dinyatakan lolos dari seleksi, ditempatkan pada pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan kepadanya. Perlu ditekankan dalam proses seleksi adalah bahwa bagaimanapun pada keputusan

⁷⁹ *Op., Cit*, Musfirotun, hlm. 10

⁸⁰ *Op., Cit*, Hasibuan, hlm. 32

⁸¹ *Op., Cit*, Ngalim Purwanto, hlm. 7

akhir pengangkatan kandidat harus dilakukan oleh lembaga sendiri.

Suatu lembaga harus memiliki keberanian untuk mengambil keputusan dalam seleksi. Bahkan apapun keputusan yang diambil baik maupun buruk harus mampu dipertanggungjawabkan oleh perusahaan sendiri, tanpa harus melibatkan lembaga lain dalam pengambilan keputusan akhir dari seleksi, karena merupakan suatu keputusan yang strategis dalam sebuah lembaga.⁸²

Ada lima teknik dalam hal ini yaitu inventaris biografis, wawancara, pemeriksaan badan, teknik tes, dan penilaian oleh pusat penilaian.⁸³

Proses seleksi mempunyai tujuan untuk menyaring atau menyisihkan orang-orang yang dianggap tidak berbobot untuk memenuhi persyaratan pekerjaan dan organisasi. Banyak tahapan dalam proses seleksi serta urutannya yang bervariasi. Tahap-tahap dalam proses seleksi yang biasa digunakan diantaranya adalah:

Tahap 1 : Wawancara saringan pendahuluan

Langkah pertama dalam proses seleksi adalah wawancara penyaringan pendahuluan. Pelamar-pelamar yang kelihatannya tidak memenuhi syarat untuk lowongan yang ada langsung disisihkan dari kelompok pelamar.

23 ⁸² Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007, Cet. 10), hlm.

⁸³ Manullang, *Dasar-dasar Manajemen* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006, cet.9), hlm. 54

Tahap 2 : Pengisian formulir lamaran

Formulir lamaran adalah catatan formal lamaran pekerjaan seseorang. Pengisian formulir lamaran merupakan bagian dasar proses seleksi di hampir semua organisasi. Formulir lamaran berfungsi sebagai catatan aplikasi kepegawaian dan sebuah cara untuk menelusuri karakteristik pelamar manakala muncul lowongan kerja dimasa depan.

Tahap 3 : Wawancara kerja

Wawancara kerja merupakan percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi kemungkinan penerimaan pelamar kerja. Wawancara kerja dapat menilai pelamar atas sifat-sifat seperti penampilan pribadi, peragai, stabilitas emosi, kedewasaan, sikap, motivasi, dan minat.

Tahap 4 : Tes seleksi

Tes seleksi menjadi bagian integral dalam proses seleksi. Tes seleksi adalah alat untuk menilai kemungkinan kecocokan antara pelamar kerja dengan persyaratan kerja. Tes seleksi merupakan ukuran yang obyektif dan terstandarisasi dari karakteristik manusia seperti kecerdasan, minat, kemampuan, dan kepribadian.

Tahap 5 : Pemeriksaan referensi dan latar belakang

Sebelum perusahaan membuat keputusan hasil seleksi, biasanya diadakan terlebih dahulu penyelidikan tentang latar belakang pelamar. Penyelidikan latar belakang disebut dengan

pengecekan referensi dan dapat mencakup penelitian pekerjaan sebelumnya, surat keterangan pendidikan, aktivitas criminal, dan karakter umum lainnya.

Tahap 6 : Pemeriksaan fisik

Pemeriksaan fisik diwajibkan untuk pekerjaan-pekerjaan seperti pilot, kapten kapal, pengemudi truk, peneliti laboratorium, dll. Pemeriksaan fisik biasanya ditempatkan pada akhir proses seleksi.

Tahap 7 : Keputusan pengangkatan

Keputusan seleksi biasanya diambil setelah wawancara akhir dengan pelamar dan setelah departemen sumber daya manusia memberikan rekomendasi.⁸⁴

3. Pendanaan dalam Rekrutmen

Dalam proses perekrutan tentunya dibutuhkan pendanaan dalam pelaksanaannya, hal ini juga menjadi salah satu hal yang harus diperhatikan dalam melakukan rekrutment. Pendanaan yang dilakukan dapat dibagi menjadi dua katagori dilihat dari mana dasar perekrutan tersebut dilakukan dalam hal ini terdapat dua katagori.

Apabila perekrutan tersebut berdasarkan kebutuhan maka pendanaan proses tersebut berasal dari dana yang sudah dianggarkan dalam program yang telah ditentukan, sedangkan jika proses perekrutan tersebut berdasarkan permintaan maka

⁸⁴ Fattah, *Landasan Manajemen Pendidika* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), hlm.

pendanaan yang dapat dilihat dari permintaan panitia pelaksana yang telah ditunjuk untuk melakukan perekrutan tersebut. Dikarnakan hal tersebut merupakan hal yang dibutuhkan sebagai kelancaran oprasional perekrutan dari awal hingga akhir, hal ini juga dapat berbentuk proposal atau permintaan.⁸⁵

4. Evaluasi dalam Rekrutmen

Evaluasi atau disebut juga pengendalian merupakan kegiatan sistem pelaporan yang serasi dengan struktur pelaporan keseluruhan, mengembangkan standar perilaku, mengukur hasil berdasarkan kualitas yang diinginkan dalam kaitannya dengan tujuan, melakukan tindakan koreksi, dan memberikan ganjaran. Evaluasi ini dapat dilakukan pada waktu proses kegiatan sedang berlangsung atau pada akhir suatu program itu untuk melihat sampai seberapa jauh keberhasilannya.

Kriteria yang digunakan pada saat melakukan evaluasi yaitu bisa dilihat dari:

- a. Jumlah pelamar, yaitu merupakan petunjuk tentang memikat tidaknya prigram rekrutmen.
- b. Jumlah usul tentang pelamar yang diajukan untuk diterima , dapaat dilihat dari indikator kualitas para pelamar yang lebih baik.

⁸⁵ *Ibid.*, hlm. 67

- c. Jumlah penerimaan atau pelamar yang diterima, yaitu petunjuk yang lebih jelas tentang jumlah orang yang *qualified*.
- d. Jumlah anggaran yang dikeluarkan, yaitu biaya yang perlu diminimalkan mulai dari perencanaan sampai dengan proses pelaksanaan.
- e. Jumlah penempatan karyawan yang berhasil, Evaluasi terhadap penilaian prosedur atau proses seleksi

Berbagai kendala yang dihadapi menurut berbagai penelitian dan pengalaman banyak orang dalam hal rekrutmen menunjukkan bahwa kendala yang biasa dihadapi itu dapat mengambil tiga bentuk, yaitu kendala yang bersumber dari organisasi yang bersangkutan sendiri, kebiasaan pencari tenaga kerja sendiri dan faktor-faktor eksternal yang bersumber dari lingkungan di mana organisasi bergerak.⁸⁶

5. Alasan-alasan Rekrutmen

Rekrutmen dilaksanakan dalam suatu organisasi karena kemungkinan adanya lowongan (*varancy*) dengan beraneka ragam alasan, antara lain :

- a. Berdirinya organisasi baru

Berdirinya kelas baru atau penambahan kelas karena meningkatnya jumlah siswa, jadi membutuhkan guru baru pula.

b. Adanya perluasan kegiatan

Yang dimaksud perluasan kegiatan seperti halnya kegiatan les atau ekstrakurikuler baru.

c. Terciptanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru

Adanya rancangan program baru sehingga membutuhkan tenaga baru pula.

d. Adanya pekerja yang pindah ke organisasi lain

Mutasi atau pekerja yang pindah ke organisasi lain biasanya dikarenakan pindah rumah atau ikut suami/istri ke daerah lain.

e. Adanya pekerja yang berhenti, baik dengan hormat maupun tidak dengan hormat sebagai tindakan puntutup pekerja yang berhenti karena cuti hamil atau karena telah melanggar peraturan sehingga diberhentikan oleh pihak lembaga/instansi yang terkait.

f. Adanya pekerja yang berhenti karena memasuki usia pensiun Usia pensiun atau usia lanjut sudah tidak mungkin melakukan proses belajar mengajar.

g. Adanya pekerja yang meninggal dunia

Dari uraian alasan-alasan rekrutmen di atas lembaga pendidikan melakukan rekrutmen guru baru karena berbagai alasan seperti halnya terciptanya kegiatan baru, tenaga yang pensiun, meninggal, cuti, dan ada pula yang pindah karena

ikut pindah suami/istri. Sehingga lembaga pendidikan membutuhkan tenaga baru (guru) untuk memperlancar kegiatan belajar mengajar sebagaimana biasanya.

6. Tujuan Rekrutmen

Setiap aktivitas tidak terlepas dari usaha mencapai tujuan baik tujuan individu, kelompok, maupun organisasi. Demikian juga halnya dengan rekrutmen pegawai atau tenaga kerja. Pengadaan atau penarikan pegawai tersebut bertujuan untuk mengkomunikasikan adanya posisi yang lowong sedemikian rupa agar pencari kerja memberikan tanggapan. Semakin banyak pelamar yang menginginkannya, semakin besar kesempatan untuk memperoleh seorang yang paling sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Sekaligus pihak lembaga harus menyiapkan informasi yang cukup mengenai pekerjaan dan persyaratannya agar yang berminat hanyalah orang yang memenuhi persyaratan. Jika tidak, maka biaya penarikan akan tinggi.⁸⁷

Lebih rinci dijelaskan bahwa dalam rekrutmen tenaga kerja untuk sebuah organisasi mempunyai beberapa tujuan:⁸⁸

- a. Aktivitas kelompok pelamar membatasi sampai di mana aktivitas penyusunan pegawai berikutnya mencapai tujuan.

⁸⁷ Admodiworo, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah* (Bandung: Alfabeta, 2000), hlm. 28

⁸⁸ Anwar Prabu Mangkunegara, *Metodologi Pendidikan Islam* (Palembang: Grafika Telindo 2008), hlm. 30

Aktivitas rekrutmen menyisihkan pelamar yang tidak tepat dan memfokuskan pada calon yang akan dipanggil kembali.

b. Aktivitas rekrutmen dapat mempengaruhi apakah pelamar menerima tawaran pekerjaan yang diberikan kepada mereka.

c. Aktivitas rekrutmen merupakan informasi. Perekrutan mengumpulkan beberapa informasi yang digunakan untuk menyeleksi pelamar selama proses rekrutmen. Program pengadaan yang benar seharusnya hanya akan menarik calon karyawan yang berkualitas, bukan orang-orang yang tidak memiliki kompetensi yang diinginkan lembaga.

Oleh karena itu pengadaan atau penarikan tenaga kerja baru dapat dimulai setelah persyaratan atau kualifikasi dari pekerja diketahui, begitu pula dengan tugas-tugas yang akan dilaksanakannya. Jadi pada prinsipnya tujuan rekrutmen adalah untuk mendapatkan pegawai dalam rangka mengisi lowongan pekerjaan yang ada dalam sebuah lembaga.

Untuk mendapatkan pegawai atau karyawan yang terbaik, maka perlu dasar-dasar rekrutmen yang baik pula. Dasar-dasar program rekrutmen yang baik mencakup:⁸⁹

- 1) Memikat banyak pelamar yang memenuhi syarat.
- 2) Tidak pernah mengkompromikan standar seleksi.
- 3) Berlangsung secara berkesinambungan.
- 4) Program rekrutmen itu kreatif, imajinatif dan inovatif.

⁸⁹ Abuddin Nata, *Filsafat Pendidikan Islam* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2005), hlm. 120

5) Rekrutmen dapat menarik individu dari karyawan yang saat ini dikaryakan oleh lembaga lain atau yang tidak bekerja.

Pada umumnya, kegiatan penarikan lebih sering dilakukan pada organisasi yang besar dari pada organisasi yang kecil. Untuk mencapai tujuan-tujuan rekrutmen tersebut diatas perlu diperhatikan variabel-variabel yang turut mempengaruhinya. Misalnya kompensasi yang terdiri atas gaji pokok, insentif dan fasilitas. Hal ini akan mempengaruhi tinggi rendahnya perputaran tenaga kerja dan pada gilirannya akan mempengaruhi upaya untuk memperoleh tenaga kerja yang berkualitas.⁹⁰

7. Saluran-Saluran Rekrutmen

Saluran-saluran yang dapat digunakan di antaranya:⁹¹

- a. *Job Posting* (maklumat Pegawai), yaitu organisasi mengumumkan lowongan-lowongan pegawai melalui buletin, sekolah, perusahaan atau surat edaran. Metode ini memberikan kesempatan yang sama (adil) kepada seluruh pegawai yang memenuhi syarat untuk mendapatkan pegawai yang lebih baik.
- b. *Skills Inventory* (menemukan keahlian), yaitu organisasi mencari arsip-arsip calon potensial yang berbobot untuk posisi yang kosong.
- c. *Referrals* (rekomendasi pegawai), yaitu dapat merekomendasikan teman atau rekan sejawat profesional untuk sebuah lowongan.
- d. *Walks in*, adalah para pencari kerja yang datang langsung ke departemen SDM untuk mencari kerja.
- e. *Writes in*, adalah surat-surat langsung yang dikirim dari lembaga. Organisasi yang menerima banyak surat lamaran langsung haruslah mengembangkan cara efisien untuk

⁹⁰ *Ibid.*, hlm. 137

⁹¹ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Strategi dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 60

- menyeleksi lamaran-lamaran tersebut dan menyimpan arsip lamaran yang memenuhi syarat.
- f. Perguruan Tinggi, rekrutmen dari Perguruan Tinggi merupakan sumber utama kebutuhan tenaga manajerial, professional, dan teknis bagi organisasi.
 - g. Lembaga Pendidikan, disamping Perguruan Tinggi, Lembaga Pendidikan juga menjadi saluran rekrutmen. Lembaga ini meliputi Sekolah Menengah Umum (SMU) dan lembaga pendidikan kejuruan.
 - h. *Advertising* (pengiklanan), dengan iklan para pelamar dapat mengetahui lowongan pekerjaan seperti radio, majalah dan lain-lain.

Dari berbagai macam metode atau saluran-saluran rekrutmen di atas, dapat disimpulkan bahwa informasi tentang lowongan pekerjaan bisa didapat dari berbagai macam saluran. Hal ini akan lebih mempermudah para pelamar untuk mendapatkan informasi tentang lowongan pekerjaan.