

BAB II LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Strategi Rekrutmen

a. Pengertian Strategi

Strategi adalah bagian penting yang harus ada dalam ilmu manajemen, hal ini dikarenakan dalam melaksanakan konsep dasar management akan sangat membutuhkan strategi yang mana Menurut Jemsly (2012:17) “strategi adalah ide, konsep, rencana tentang cara terbaik mencapai tujuan. Sedangkan taktik adalah pilihan aktivitas dalam implementasi untuk melaksanakan strategi, dengan memanfaatkan sumber daya yang ada menurut petunjuk strategi.”

Menurut Crown (2001:5) strategi adalah hal menetapkan arah kepada manajemen dalam arti orang tentang sumber daya di dalam bisnis dan tentang bagaimana mengidentifikasi kondisi yang memberikan keuntungan terbaik untuk membantu memenangkan persaingan di dalam pasar. Dengan kata lain, definisi strategi mengandung dua komponen yaitu; *future intentions* atau tujuan jangka panjang dan *competitive advantage* atau keunggulan bersaing”.

Sementara Menurut Lawrence (1998:12) menyatakan bahwa strategi adalah: “Rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.

Penjabaran terkait makna strategi yang telah dipaparkan oleh beberapa pelopor konsep strategi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi adalah tindakan, kerangka kerja atau tata cara yang disusun secara sistematis untuk dapat dilakukan dalam aktivitas organisasi dalam merencanakan arah dan tujuan yang ingin dicapai organisasi untuk kemudian merumuskan langkah-langkah atau taktik yang dapat

mewujudkan sasaran maupun tujuan dalam suatu organisasi dengan tepat. sehingga dapat menentukan lingkungan yang diinginkan dan menyesuaikan lingkungan organisasi yang selalu berubah. Strategi yang telah dirumuskan akan menjadi pedoman bagi organisasi atau lembaga pendidikan untuk mencapai sasaran, dan tujuan jangka panjang dalam suatu organisasi. Selain daripada itu dengan adanya strategi yang telah dirumuskan dalam suatu lembaga pendidikan maka akan memudahkan suatu organisasi dalam mendapatkan apa yang telah ditentukan sebagai tujuan dan memudahkan proses pencapaian tujuan itu sendiri.

Strategi rekrutmen adalah rencana tindakan secara menyeluruh yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan rekrutmen. Stewart dan brown (2011:165) menjelaskan bahwa ada dua strategi rekrutmen yang dapat dilakukan oleh perusahaan, lembaga atau suatu organisasi, yakni dengan strategi rekrutmen internal dan strategi rekrutmen eksternal. Strategi rekrutmen internal adalah strategi rekrutmen yang mengisi lowongan pekerjaan dengan mentransfer atau mutasi orang-orang yang sudah bekerja dalam organisasi. Sedangkan strategi rekrutmen eksternal adalah strategi rekrutmen yang mengisi lowongan pekerjaan dengan mempekerjakan orang-orang yang belum bekerja dan belum bergabung dalam organisasi, lembaga, atau perusahaan.

b. Pengertian Rekrutmen

Menurut Stoner yang dikutip oleh Sadili Samsudin mengemukakan, *“The recruitment is the development of a pool of job candidates in accordance with a human resource plan”*, Rekrutmen adalah proses pengumpulan calon pemegang jabatan yang sesuai dengan rencana sumber daya manusia untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan tertentu. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011:33) 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.

Sofyandi (2010:100) menyatakan para ahli manajemen sumber daya manusia memberikan beberapa definisi rekrutmen, yaitu: “(a) proses menarik orang-orang atau pelamar yang mempunyai minat dan kualifikasi yang tepat untuk mengisi posisi atau jabatan tertentu. (b) proses mencari dan mendorong calon karyawan untuk melamar pekerjaan dalam organisasi. (c) proses yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk mendapatkan tambahan karyawan.” Anwar juga menjelaskan bahwa, “penarikan adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan pegawai yang melalui tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan pegawai, menentukan kebutuhan pegawai yang diperlukan perusahaan, proses seleksi, penempatan, dan orientasi pegawai”.

Rekrutmen karyawan merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan karyawan melalui berbagai tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. Menurut Malthis (2003:49) Penarikan karyawan bertujuan untuk menyediakan karyawan yang cukup agar manajemen dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan di perusahaan.

Menurut Kompri (2015:174) dalam dunia pendidikan, rekrutmen diartikan sebagai kegiatan untuk menarik sejumlah karyawan personel baik guru, kepala madrasah, staf administrasi maupun penjaga madrasah yang dibutuhkan dalam sistem pendidikan, disamping memenuhi kualitas tertentu.

Rekrutmen pada prinsipnya adalah proses mencari, menemukan dan menarik para calon guru untuk menjadi guru yang akan diletakkan pada jabatan yang dibutuhkan dalam lembaga pendidikan. Selanjutnya rekrutmen juga di definisikan sebagai serangkaian aktivitas mencari dan memikat para calon guru dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Keberhasilan proses rekrutmen dapat mempengaruhi kelancaran dan keberhasilan fungsi-fungsi dan aktivitas manajemen SDM lain yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilakukan. Adapun fungsi-fungsi tersebut meliputi penempatan, fungsi pengembangan, fungsi kontrol dan adaptasi. Sedangkan aktivitas-aktivitas yang mengikuti rekrutmen adalah seleksi, orientasi dan promosi. Rekrutmen harus diperhatikan dengan baik karena akan berpengaruh terhadap seleksi maupun kinerja terhadap pekerjaan maupun kinerja terhadap organisasi.

Menurut T.Hani Handoko (2001:69) pengadaan calon guru dilakukan berdasarkan prinsip netral, obyektif, akuntabel, bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme serta transparan, yang dilaksanakan sebagai berikut :

- 1) Setiap Warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat dapat mengikuti seleksi, tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, golongan atau daerah.
- 2) Pengumuman penerimaan diumumkan secara luas dengan menggunakan media yang tersedia (internet, surat kabar atau papan pengumuman).
- 3) Pengadaan guru dilaksanakan untuk mengisi lowongan formasi yang disusun berdasarkan analisa kebutuhan sesuai dengan kebutuhan nyata/real masing- masing satuan unit organisasi Pemerintah.
- 4) Pelamar yang dinyatakan lulus dan diterima, harus ditempatkan pada unit kerja sesuai dengan formasi yang telah ditetapkan.
- 5) Pengadaan guru dilaksanakan oleh dan menjadi tanggung jawab masing-masing Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK).
- 6) Setiap pelamar tidak dipungut biaya apapun.
- 7) Hasil ujian diolah dengan komputer.
- 8) Penetapan peserta yang lulus dan diterima diumumkan secara terbuka oleh PPK atau pejabat lain yang ditunjuk

Definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan proses yang terarah, terpadu dan terencana sebagai upaya lembaga

pendidikan dalam mencari, menarik dan mengadakan penerimaan calon guru sebanyak yang dibutuhkan guna mengisi lowongan dan menutupi kekurangan guru pada lembaga pendidikan secara kuantitas maupun kualitas dan telah diidentifikasi sebelumnya.

c. Tujuan Rekrutmen

Menurut Kasmir (2016:96) tujuan dilakukannya rekrutmen adalah untuk dapat memperoleh sumberdaya manusia yang berkualitas, proses rekrutmen ini tidak boleh diabaikan hal ini dilakukan agar tidak terjadi kesenjangan antara apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh lembaga pendidikan dengan apa yang didapat.

Proses rekrutmen haruslah disesuaikan dengan program yang telah dimiliki oleh lembaga pendidikan, hal ini akan mempermudah tercapainya tujuan, karena proses yang harus dilalui merupakan proses yang sejalan dengan tujuan rekrutmen. Proses rekrutmen selalu dikaitkan dengan program yang sudah dirancang oleh pihak perencana tenaga kerja. dalam hal ini keselarasan antara pihak yang melakukan rekrutmen dengan kebutuhan tenaga kerja sangat berperan penting. Misalnya dari segi waktu yang dibutuhkan, jumlah yang dibutuhkan dan kualifikasi yang telah dipersyaratkan. Dalam prakteknya pelaksanaan proses rekrutmen memiliki beberapa tujuan yaitu :

a. Memperoleh sumber tenaga yang potensial

Pelaksanaan rekrutmen guru, maka diharapkan suatu lembaga dapat memperoleh guru yang potensial, dengan makna bahwa calon guru yang datang untuk melamar adalah calon guru yang sesuai dengan apa yang diharapkan. Sehingga memberikan pengaruh yang baik bagi lembaga pendidikan tersebut.

b. Memperoleh sejumlah pelamar yang sesuai kualifikasi

Rekrutmen guru yang dilakukan dengan menggunakan strategi yang sudah disusun secara sistematis dengan persyaratan dan kualifikasi yang sudah ditentukan, maka diharapkan calon guru yang datang untuk melamar adalah calon guru yang sesuai dengan kualifikasi. Hal ini

dikarenakan tidak sedikit berkas lamaran yang masuk dan tidak direspon dikarenakan berkas yang masuk merupakan berkas yang tidak sesuai dengan kualifikasi.

c. Menentukan kriteria minimal untuk calon pelamar

Adanya persyaratan atau kriteria minimal dari calon pelamar adalah hak mutlak dari lembaga pendidikan yang harus dipenuhi oleh calon pelamar contohnya seperti batas minimal IPK, batas maksimal dan minimal usia, pengalaman kerja, akreditasi dari lembaga pendidikan asal, bahkan hingga domisili dari calon guru tersebut, hal ini akan menjadi salah satu faktor yang dapat mencapai tujuan dari lembaga pendidikan yang melakukan rekrutmen.

d. Untuk keutuhan seleksi.

Menurut Anwar Prabu (2013:69) dilakukannya rekrutmen yang kemudian ditentukan kualifikasi dari calon guru yang akan diterima akan memudahkan tahap seleksi pada lembaga pendidikan, semakin memenuhi kualifikasi, maka akan semakin mempermudah berjalannya proses rekrutmen tahap seleksi. Tujuan rekrutmen secara khusus menurut Danumiharja (2014:128) adalah :

- 1) Untuk menetapkan kebutuhan rekrutmen madrasah masa sekarang dan masa yang akan datang, hal ini berkaitan dengan perencanaan SDM dan analisis pekerjaan
- 2) Untuk mendapatkan calon pendidik dan tenaga pendidik dengan biaya yang lebih minimum
- 3) Untuk membantu meningkatkan angka keberhasilan dari proses seleksi dengan memberikan informasi yang jelas terkait kriteria yang dibutuhkan
- 4) Untuk membantu menurunkan angka kemungkinan mundur terhadap pendidik dan tenaga kependidikan yang telah direkrut dan diseleksi
- 5) Untuk memenuhi tanggungjawab madrasah terkait ketentuan komposisi guru

- 6) Sebagai identifikasi awal dalam menyiapkan SDM yang potensial yang akan menjadi calon pendidik
- 7) Sebagai upaya dalam meningkatkan keefektifan madrasah dan individu dalam jangka panjang
- 8) Untuk mengevaluasi keefektifan teknik rekrutmen yang beragam dari semua jenis pendidik

Tujuan lain dari rekrutmen menurut Suwanto (2013:64) bahwa hendaknya rekrutmen mempunyai efek luberan (*spillover effects*), yakni citra umum organisasi harus menanjak, dan bahkan pelamar yang gagal dapat mempunyai kesan positif terhadap perusahaan dan produk-produknya.

Sudut pandang al-qur'an terhadap pelaksanaan rekrutmen dan seleksi dilakukan dengan tujuan yang sangat jelas berpengaruh baik terhadap pelaksanaan suatu pekerjaan. Sebagaimana sabda Rasulullah saw.

عن أبي هريرة قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: إذا ضيقت الأمانة فانتظر الساعة. كيف إضاعتها يا رسول الله؟ قال: إذا أسند الأمر إلى غير أهله فانتظروا لساعة

“ Abu hurairah berkata, rasulullah saw. Bersabda, *Apabila suatu amanah di sia-siakan, maka tunggulah saat kehancurannya.*” Abu Hurairah bertanya, *”Bagaimana meletakkan amanah itu, ya Rasulullah?”* Beliau menjawab, *“ Apabila Suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka Tunggulah kehancurannya.* (H.R. Bukhari, Kitab Hadist Shahih Bukhari No.6015)

Berdasarkan hadist ini dapat difahami bahwa dengan menyerahkan suatu perkara kepada yang bukan ahlinya akan mengakibatkan kehancuran atau dampak yang kurang baik. Oleh sebab itu tujuan rekrutmen dalam sudut pandang ini adalah untuk mencegah dampak buruk dan kerugian yang terjadi karena tidak menjalankan perencanaan, dan tahapan rekrutmen dengan baik dan menempatkan guru pada jabatan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan dan profesinya.

d. Prinsip-Prinsip Rekrutmen Guru

Guru yang profesional dan memenuhi kualifikasi tidaklah mudah

diperoleh, untuk itu dibutuhkan prinsip-prinsip yang harus dijalankan untuk dapat memperoleh guru yang professional . Menurut Ibrahim Bafadal (2008: 22) ada beberapa prinsip yang harus dijadikan pedoman dalam perencanaan atau pelaksanaan rekrutmen guru, diantaranya:

- a. Rekrutmen guru harus dirancang secara matang agar dapat memenuhi kebutuhan.
- b. 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.
- c. Supaya didapatkan calon yang profesional, sebaiknya materi seleksi guru baru harus komprehensif mencakup semua aspek persyaratan yang harus dimiliki oleh calon guru.

Mendapatkan calon guru yang professional, memenuhi kualifikasi, dan menjanjikan untuk menduduki posisi tertentu tidaklah mudah. Menurut Veithzal Rivai(2006:17) ada dua hal yang dijadikan prinsip dalam perekrutan guru, dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) Mutu karyawan

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

- 2) 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

Prinsip-prinsip rekrutmen guru, Jika kurang diperhatikan maka untuk mendapatkan sumber daya pegawai/ guru yang mempunyai potensial

akan sulit terwujudkan. 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.

Memperhatikan prinsip-prinsip dalam rekrutmen guru pada sebuah lembaga pendidikan akan memudahkan keberlangsungan proses rekrutmen dan memperbesar kemungkinan memperoleh guru yang profesional. Proses rekrutmen akan berlangsung dengan lancar dan mendapatkan hasil yang maksimal jika dilaksanakan dengan persiapan yang matang dan dengan strategi dan perencanaan yang maksimal dan terkoordinir.

e. Perencanaan Proses Rekrutmen

Selaras dengan prinsip manajemen, dimana dilakukan perencanaan sebelum melakukan tahap-tahap selanjutnya dalam manajemen, maka dalam melakukan rekrutmen juga harus melakukan perencanaan terlebih dahulu untuk dapat memperlancar proses rekrutmen itu terjadi. Perencanaan merupakan skema yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan. Dalam rekrutmen guru tidak terlepas dari perencanaan bagaimana proses dan alur serta tahapan dalam rekrutmen guru.

Menurut Malayu Hasibuan (2011:29) Perencanaan rekrutmen dilakukan dengan analisis pekerjaan. analisis pekerjaan adalah menganalisis dan mendesain pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, dan mengapa pekerjaan itu harus dikerjakan. Menurutnya juga bahwa analisis pekerjaan bermanfaat untuk memberikan informasi tentang aktivitas pekerjaan, standar pekerjaan, persyaratan personalia, perilaku manusia, dan alat-alat yang akan dipergunakan.

Suatu perencanaan rekrutmen akan berfokus pada hal-hal yang berkaitan dengan langkah-langkah tentang apa yang akan dicapai dan bagaimana melaksanakannya. Esensinya perencanaan rekrutmen akan menetapkan tujuan-tujuan untuk langkah pelaksanaan rekrutmen dan adanya sarana yang tepat untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Ada beberapa elemen dalam melakukan perencanaan yaitu sebagai berikut:

- a. Tujuan : menetapkan kondisi masa depan yang diharapkan oleh seorang perencana tentang apa yang ingin dicapai yang meliputi komponen teknik, waktu, kapan akan dilaksanakan, dan kapan akan selesai.
- b. Tindakan : menetapkan sarana prasarana atau aktivitas-aktivitas khusus yang direncanakan untuk mencapai tujuan dalam melaksanakan rekrutmen.
- c. Sumber daya : merupakan hambatan-hambatan atau kelancaran-kelancaran yang akan dipakai, baik itu sumber daya manusia maupun sumber daya materil.

Ringkasan menyeluruh mengenai persyaratan pekerjaan disebut uraian pekerjaan (*job description*). Sedangkan ringkasan menyeluruh mengenai kualifikasi pekerjaan disebut spesifikasi pekerjaan (*job spesifikasi*). 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 merupakan uraian persyaratan kualitas minimal orang yang bisa diterima agar dapat menjalankan suatu jabatan dengan baik. Spesifikasi pekerjaan disusun berdasarkan uraian pekerjaan dengan menjawab tentang ciri, karakteristik, pendidikan, pengalaman.

f. Sumber-Sumber Rekrutmen

Menurut Wayne Mondy (2008:137) Sumber-sumber rekrutmen ialah tempat dimana para pelamar yang memenuhi syarat berada, seperti perguruan tinggi atau lembaga-lembaga. Untuk memenuhi kebutuhan calon guru baru pihak lembaga pendidikan haruslah menentukan darimana calon guru baru akan didapatkan. Hal ini penting untuk diperhatikan dikarenakan untuk mendapatkan calon guru baru yang sesuai dengan spesifikasi dan kualifikasi yang telah ditentukan lembaga dan dalam rangka tidak berlama-lama dalam proses seleksi.

Hal ini dimaksudkan, dengan semakin banyaknya jumlah calon guru yang masuk sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan oleh

lembaga pendidikan, akan semakin banyak referensi dan calon guru baru yang berpotensi yang akan didapatkan. Sehingga akan memudahkan berjalannya tahap seleksi. Sumber rekrutmen merupakan salah satu hal yang menentukan kualitas dari calon guru yang akan di dapatkan. Berikut ini yang merupakan sumber-sumber rekrutmen yang umum digunakan :

a. Surat lamaran masuk (*walk-in*)

Cara memilih tenaga kerja berdasarkan surat-surat lamaran yang masuk ke lembaga atau dikenal dengan istilah *walk-in*. Pada setiap harinya ada saja lamaran kerja yang masuk dan diarsipkan. Bahkan terkadang jumlahnya relatif banyak dan sangat membantu. Keuntungannya pelamar yang datang benar-benar serius untuk menjadi karyawan dalam lembaga yang bersangkutan. Kerugiannya yakni pelamar yang tersedia terbatas baik dari segi jumlah maupun kualifikasinya dan biasanya cara ini digunakan untuk kebutuhan tenaga kerja yang sedikit.

b. *Write-in*

Caranya dengan mengirimkan surat-surat lamaran yang dikirimkan langsung ke lembaga. Bagi sebagian besar lembaga, sumber ini merupakan sumber terbesar, tidak mahal, dan biasanya untuk posisi entry dan klerek.

c. Tenaga *outsourcing* (pegawai kontrak)

Hanya untuk kebutuhan yang mendesak memindahkan pegawai lama ke posisi yang baru. Cara lainnya adalah dengan melakukan rekrutmen dari pegawai kontrak atau *outsourcing* yang memiliki kinerja yang baik untuk diikutkan dalam proses seleksi. Keuntungannya adalah mereka sudah terlatih dan terbiasa melakukan pekerjaan sebelumnya.

d. Referensi/Rekomendasi

Mencari tenaga kerja melalui kenalan pegawai atau pimpinan atau dikenal dengan istilah *employee referrals*. Keuntungannya adanya jaminan kualitas dan loyalitas dari sipembawa calon pelamar karena

biasanya yang memberikan referensi tentu yang baik dalam berbagai hal. Kerugiannya terkadang referensi terhadap karyawan yang diberikan kurang obyektif, namun hal ini dapat diatasi melalui tes-tes yang akan dilaluinya, sama seperti peserta lainnya

e. Perguruan tinggi

Menurut Kashmir (2016:98) caranya adalah dengan mendatangi lembaga-lembaga pendidikan yang berkualitas, misalnya dari perguruan tinggi seperti universitas, madrasah tinggi, institut, akademi, atau politeknik yang ternama, dengan reputasi yang diakui masyarakat.

f. Asosiasi profesi

Menurut Meldona (2012:127) Asosiasi yang merupakan kumpulan tenaga-tenaga ahli tertentu dalam bidang tertentu yang jumlahnya relatif banyak.

Adanya surat lamaran yang masuk kemudian memeriksa surat lamaran yang masuk baik *online* maupun *offline*, kemudian bekerja sama dengan perguruan tinggi dan asosiasi profesi yang akan memberikan calon guru yang potensial dan sesuai dengan kebutuhan akan menjadikan lembaga pendidikan memiliki referensi darimana calon guru professional akan potensial akan didapatkan.

g. Mekanisme Rekrutmen

Seleksi hanya dapat dilakukan apabila sudah mendapatkan kandidat yang akan mengisi posisi yang ditawarkan melalui tahap rekrutmen. Menurut Steven P. Robins (2010:10) terdapat tiga tahapan seleksi yang terdiri dari *initial selection*, *substantive selection* dan *contigent selection*, berikut penjelasannya :

1. *Initial selection* adalah tahapan seleksi awal yang menggunakan spesifikasi dasar pekerjaan sebagai dasar seleksi, misalnya latar belakang akademis, usia, pengalaman kerja, dan kemampuan dasar yang dibutuhkan, tahap ini lebih dikenal dengan sebutan seleksi administratif, dimana hanya kandidat yang memenuhi kualifikasi pendaftaran yang mengikuti tahapan berikutnya.

2. Tahapan kedua adalah *substantive selection* adalah tahapan seleksi yang menghasilkan kandidat paling potensial diantara kandidat yang paling sesuai dengan kualifikasi dasar melalui tes tertulis, wawancara, maupun tes teknis. Melalui *substantive selection*, perekrut dapat menentukan posisi yang sesuai dengan kandidat potensial, karena melalui seleksi ini perekrut juga dapat mempertimbangkan kandidat berdasarkan pengalaman pengganti apabila kandidat tersebut memiliki potensi yang sesuai tetapi kurang memenuhi kualifikasi.
3. *Contingent Selection* adalah seleksi akhir yang berupa tahap pengecekan kevaliditasan latar belakang dan tes kesehatan sebelum kandidat diputuskan untuk melakukan wawancara penawaran kerja.

Menurut Mardianto (2014:10) mekanisme rekrutmen di Indonesia menggunakan alur/tahapan yang hampir sama. Bila di skemakan proses rekrutmen berdasarkan alurnya, maka proses yang terjadi adalah *sourcing, selection process, dan user Process*

- a. ***Sourcing Process*** adalah proses untuk mendapatkan pelamar sesuai dengan kebutuhan yang ada, melalui sumber-sumber yang tersedia. Metodenya menggunakan *internal resourcing* dan *external resourcing*. Cara menarik para pelamar cukup beragam yaitu *direct mail, job fair/bursa kerja, iklan, head hunter, asosiasi profesi* dan sebagainya.
- b. ***Selection Process*** adalah proses untuk menyaring pelamar menjadikan kandidat sesuai dengan kriteria (seleksi) yang ada. Cara yang dilakukan bisa berupa: 1. *Psychological Test/Psikometri* 2. Wawancara Psikologi 3. Tes Teknis 4. *Managerial Skill Test*, dan sebagainya.
- c. ***User Process*** adalah proses untuk mencari orang yang tepat sesuai dengan posisi yang tersedia, diperoleh di antara kandidat yang telah lolos dari proses seleksi. Tahapan yang biasanya dilakukan adalah: 1. Wawancara oleh *direct user (manager) dan indirect user (director)* 2. *Medical chek up* 3. *Sign contact & administration* 4. Orientasi

karyawan baru.

Menurut Steven P. Robins (2016:165) tahapan dalam rekrutmen adalah rekrutmen, seleksi, pelatihan, penempatan, pengembangan keahlian, dan pensiun. Dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja dalam suatu organisasi atau lembaga maka tahapan yang harus dilakukan adalah melakukan rekrutmen atau penarikan sumber daya manusia untuk kemudian diseleksi yang sesuai dengan kebutuhan, setelah itu dilakukan pelatihan terkait jabatan yang akan diisi untuk kemudian ditempatkan di jabatan yang akan diisi setelah dilakukan pelatihan, selanjutnya dilakukan pengembangan keahlian setelah menempati jabatan.

h. Prosedur Dalam Rekrutmen

Menurut Panata Westra, dkk (2006:21) Prosedur adalah suatu rangkaian tata kerja yang telah menjadi pola tetap menurut tata caranya maupun langkah dan waktunya dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang merupakan suatu kebutuhan. Sedangkan menurut Moekijat (2009:194) Prosedur adalah serangkaian tugas yang berhubungan, yang merupakan urutan menurut waktu dan cara tertentu untuk melaksanakan pekerjaan yang harus diselesaikan, prosedur merupakan rencana yang penting dalam tiap bagian organisasi atau lembaga. Dari tiga pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa prosedur adalah suatu rangkaian tahap atau urutan yang sudah menjadi pola tetap dalam melakukan pekerjaan atau aktivitas.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor 23 tahun 2013 pasal 2 ayat 2 tentang penyelenggaraan pelayanan pendidikan bahwa “jumlah peserta didik dalam setiap rombongan belajar untuk SD/MI tidak melebihi 32 orang, dan untuk SMP/MTs tidak melebihi 36 orang. Untuk setiap rombongan belajar tersedia 1 (satu) ruang kelas yang dilengkapi dengan meja dan kursi yang cukup untuk peserta didik dan guru, serta papan tulis.” Berdasarkan hal ini maka lembaga pendidikan harus melakukan analisis terhadap kebutuhan tenaga guru di lembaga pendidikan tersebut, untuk kemudian hal ini pula yang akan

menjadi dasar dalam melakukan rekrutmen guru, apakah jumlah guru yang ada sudah sesuai dengan kebutuhan, maka pada tahap perencanaan rekrutmen lembaga pendidikan terkhususnya bidang penyelenggara rekrutmen dapat menentukan spesifikasi dari calon guru yang ingin dicari untuk kemudian menentukan kualifikasinya. Adapun tahapan dalam melakukan rekrutmen adalah sebagai berikut :

a. Persiapan rekrutmen tenaga pendidik,

Kegiatan pertama, dalam proses rekrutmen guru baru, adalah melakukan persiapan rekrutmen guru baru. Persiapan rekrutmen guru baru harus matang sehingga melalui rekrutmen tersebut madrasah bisa memperoleh tenaga pendidik yang baik. Kegiatan persiapan rekrutmen guru baru ini meliputi: (a) Pembentukan panitia rekrutmen guru baru; (b) Pengkajian berbagai undang-undang atau peraturan pemerintah, peraturan yayasan yang berkenaan dengan peraturan penerimaan tenaga pendidik, walaupun akhir-akhir ini telah diberlakukan otonomi daerah (c) Penetapan persyaratan untuk melamar menjadi guru baru; (d) Penetapan prosedur pendaftaran guru baru; (e) Penetapan jadwal rekrutmen guru baru; (f) Penyiapan fasilitas yang diperlukan dalam proses rekrutmen guru baru, seperti media pengumuman penerimaan guru baru, format rekapitulasi pelamar, dan format rekapitulasi pelamar yang diterima; (g) Penyiapan ruang atau tempat memasukan lamaran guru baru; (h) Penyiapan bahan ujian seleksi, pedoman pemeriksaan hasil ujian dan tempat ujian.

b. Penyebaran pengumuman penerimaan guru baru,

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

c. Penerimaan lamaran guru baru

Penerimaan lamaran guru baru telah disebarakan tentu masyarakat mengetahui bahwa dalam jangka waktu tertentu, sebagaimana tercantum

dalam pengumuman, ada penerimaan guru baru dimadrasah. Mengetahui ada penerimaan guru baru itu, lalu masyarakat yang berminat memasukkan lamarannya. Panitia akan 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.

d. Seleksi pelamar Setelah pendaftaran atau pelamaran guru baru ditutup,

Kegiatan berikutnya adalah seleksi atau penyaringan terhadap semua pelamar. seleksi merupakan suatu proses pembuatan perkiraan mengenai pelamar yang mempunyai kemungkinan besar untuk berhasil dalam pekerjaannya setelah diangkat menjadi guru. Menurut Ibrahim Bafadal (2008:30) ada lima teknik dalam hal ini yaitu *inventaris biografis*, wawancara, pemeriksaan badan, teknik tes, dan penilaian oleh pusat penilaian. Adapun yang menjadi tahapan rekrutmen dan seleksi meliputi:

1. Menentukan kebutuhan, yakni spesifikasi orang seperti apakah yang diinginkan untuk melakukan pekerjaan khusus atau melaksanakan sebuah peran.
2. Seleksi persyaratan administrasi. Pemeriksaan persyaratan *administrative* merupakan tahap pertama yang harus ditempuh oleh bagian seleksi tenaga kerja untuk mengetahui lengkap tidaknya persyaratan yang harus dipenuhi oleh pelamar. Seleksi administrasi meliputi pengisian formulir yang disediakan instansi, persyaratan sebagai lampiran surat lamaran, dan persyaratan finansial jika perlu.
3. Tes, penerimaan adalah proses untuk mencari data calon pegawai yang disesuaikan dengan spesifikasi jabatan atau pekerjaan yang akan di jabat. Dalam prakteknya selama ini masih tampak beberapa institusi yang mengabaikan peran fungsi dan manfaat rekrutmen, padahal sangat penting pada instansi yang ruang lingkup kegiatannya sangat luas, kompleks dan memerlukan tenaga kerja dalam jumlah besar, termasuk pada institusi pendidikan. Pelaksanaan rekrutmen dan

seleksi merupakan tugas yang sangat penting, krusial dan membutuhkan tanggung jawab yang besar. Hal ini karena kualitas sumberdaya manusia yang akan digunakan instansi sangat tergantung prosedur rekrutmen dan seleksi dilaksanakan.

Pengadaan guru membutuhkan proses rekrutmen yang baik terarah dan terencana, kemudian tahapan selanjutnya dalam pengadaan guru yang profesional tidak hanya cukup sampai pada tahapan rekrutmen saja, ketika suatu madrasah menginginkan guru yang profesional maka para pelamar yang masuk haruslah diseleksi terlebih dahulu, selain untuk melihat kesesuaian antara kualifikasi pelamar dengan yang dibutuhkan madrasah, seleksi juga dilakukan untuk mengetahui keterbatasan dan keahlian dari pelamar. Sehingga proses pengadaan guru yang profesional ini tidak cukup hanya sampai proses rekrutmen saja.

i. Koordinasi Kepala Madrasah dengan Kepala Madrasah Dalam Rekrutmen Guru

Suatu organisasi sangat penting bagi setiap pimpinan untuk mengkoordinasikan kegiatan kepada anggota organisasi yang diberikan dalam menyelesaikan tugas. Dengan adanya penyampaian informasi yang jelas dan komunikasi yang tepat serta pembagian kerja kepada para bawahan maka setiap bawahan akan mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan wewenang yang diterima. Tanpa adanya koordinasi dari atasan kepada bawahan dalam setiap organisasi maka tujuan organisasi akan sulit tercapai.

Menurut Pearce II dan Robinson yang dimaksud dengan koordinasi adalah integrasi dari kegiatan-kegiatan individual dan unit-unit ke dalam satu usaha bersama yaitu bekerja ke arah tujuan bersama (Silalahi, 2013). Sedangkan Handoko (2016 : 193) menuliskan, “Koordinasi (coordination) adalah proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan

organisasi secara efisien.” Menurut Hasibuan (2006:85) koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan dan mengkoordinir unsur-unsur manajemen dan pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2006:86) koordinasi memiliki dua tipe yakni tipe vertikal dan tipe horizontal. Koordinasi tipe vertikal adalah kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan, yang dilakukan oleh atasan terhadap kegiatan unit-unit, kesatuan kerja yang ada dibawah wewenang dan tanggungjawabnya. hal ini berarti atasan mengkoordinasi semua bagian yang ada dibawah tanggungjawabnya secara langsung. Koordinasi vertikal ini secara relatif mudah dilakukan, karena atasan dapat memberikan sanksi kepada bawahan yang diatur. Koordinasi tipe kedua adalah koordinasi horizontal adalah mengkoordinasikan tindakan atau kegiatan dalam tingkat organisasi yang setingkat dalam arti posisi jabatan yang sama.

Menurut Singodimedjo (2000 : 45) menyatakan bahwa rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi. Proses rekrutmen sumber daya manusia tidak boleh diabaikan hal ini disebabkan untuk menjaga supaya tidak terjadi ketidaksesuaian antara apa yang diinginkan dengan apa yang didapat.

Rekrutmen guru pada madrasah dibawah naungan sebuah yayasan memerlukan adanya koordinasi antara ketua yayasan dengan kepala madrasah guna melakukan sinkronisasi terhadap jumlah guru yang dibutuhkan, syarat guru yang diterima, kualifikasi serta bagaimana strategi rekrutmen guru yang akan dilakukan. Hal ini sejalan dengan fungsi ketua yayasan sebagai pengurus yayasan guna mencapai tujuan yayasan tersebut. Koordinasi antara ketua yayasan dengan kepala madrasah akan memberikan dampak yang cukup besar bagi kelancaran proses rekrutmen dan seleksi penerimaan guru, sehingga tidak ada kesalahfahaman serta kesenjangan antara yang menjadi tujuan yayasan

dengan tujuan yang ditargetkan oleh madrasah.

Wahjosumidjo (2009: 81) menyatakan bahwa kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar. Kepala madrasah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah”. Kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “madrasah (sekolah)” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Menurut Sulistyorini (2006 : 133) Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin pengajar. Oleh sebab itu dalam jabatan fungsionalnya tersebut kepala madrasah haruslah mampu melakukan manajerial yang baik, dalam hal ini yang dimaksud adalah pada kegiatan rekrutmen guru. Dibutuhkan keputusan serta langkah tepat dari kepala madrasah dalam memilih dan menentukan guru yang seperti apa yang akan diterima untuk bergabung di madrasah tersebut.

Menurut Subekti (2000 : 156), menyatakan bahwa yayasan adalah badan hukum di bawah pimpinan suatu badan pengurus dengan tujuan sosial dan tujuan tertentu yang legal. Segala kegiatan yang dilakukan yayasan diwakilkan oleh organ-organ pengurusnya, apa yang diputuskan organ tersebut adalah keputusan dari yayasan itu. Lembaga ini didirikan dengan persyaratan yang telah diatur dan keberadaannya telah diakui oleh masyarakat dan Negara. Di Indonesia dibangunnya sebuah yayasan diatur dalam UU nomor 28 tahun 2004 serta kini telah diperbarui yaitu pada UU nomor 16 tahun 2001, pada UU nomor 28 tahun 2004 dan juga UU nomor 16 tahun 2001 tidak hanya berupa aturan semata namun juga bersifat memaksa. Ketua yayasan adalah salah satu orang yang berperan penting dalam kelancarannya kegiatan suatu yayasan, hal ini dikarenakan pada yayasan haruslah ada orang terkait selaku pengurus untuk dapat mengurus

dan mengelola agar yang menjadi tujuan dari suatu yayasan dapat tercapai dengan baik.

Koordinasi dalam rekrutmen berarti perihal mengatur suatu organisasi dalam kegiatan rekrutmen, agar yang menjadi tujuan dalam rekrutmen dapat tercapai, selain itu koordinasi dalam rekrutmen bertujuan agar aturan atau tindakan yang akan dilaksanakan tak saling bertentangan atau simpang siur, sehingga tindakan dan keputusan yang diambil dalam kegiatan rekrutmen menjadi tepat. Dalam kegiatan rekrutmen di madrasah koordinasi yang terjadi adalah antara ketua yayasan dengan kepala madrasah, dimana madrasah yang dinaungi sebuah yayasan harus berkoordinasi dengan ketua pengurus yayasan terhadap kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di madrasah.

Hasibuan(2006:86) menyatakan bahwa koordinasi penting dalam suatu organisasi, diantaranya adalah:

4. Untuk mencegah terjadinya kekacauan, percekocokan, dan kekosongan dalam pekerjaan
5. Agar orang dan pekerjaannya diselaraskan serta diarahkann untuk pencapaian tujuan
6. Agar penggunaan sarana dan prasarana dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan.
7. Agar semua unsur manajemen dan pekerjaan masing-masing individu membantu tercapainya tujuan organisasi
8. Supaya semua tugas,kegiatan dan pekerjaan terintegrasi kepada sasaran yang diinginkan.

Koordinasi menjadi penting keberadaanya dalam suatu organisasi, terlebih ketika akan melaksanakan kegiatan rekrutmen, tujuan yang ingin dicapai akan dapat diperoleh melalui koordinasi yang dijalin antar pimpinan dengan bawahan, bawahan dengan bawahan dan kepala madrasah dengan ketua yayasan. Pada proses pelaksanaan rekrutmen dibutuhkan adanya perencanaan, penentuan prosedur, penentuan kualifikasi guru yang akan direkrut, dan akan terjadi berbagai macam

kendala, untuk itu rekrutmen dimadrasah sangat membutuhkan koordinasi demi tercapainya tujuan.

j. Kendala dalam Rekrutmen

Menurut Malayu Hasibuan (2011:44) agar proses perekrutan berhasil, maka perusahaan perlu menyadari berbagai kendala yang bersumber dari organisasi, pelaksana penarikan, dan lingkungan eksternal. Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi umumnya kendala itu meliputi:

a. Kebijakan-Kebijakan Organisasi

Berbagai kebijakan organisasi merupakan cermin utama berhasil atau tidaknya penarikan calon pegawai. Kebijakan organisasi yang akan mempengaruhi penarikan antara lain: 1) Kebijakan kompetensi dan kesejahteraan Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil, maka pelamar yang serius akan semakin banyak. Akan tetapi jika gaji dan kesejahteraan rendah pelamar akan sedikit. (2)Kebijakan promosi Kebijakan promosi dari dalam dimaksudkan untuk memberikan kesempatan pertama kepada karyawan yang ada untuk mengisi lowongan pekerjaan. Kebijakan ini akan meningkatkan moral dan partisipasi karyawan, serta membantu kegiatan “pemeliharaan” para karyawan. (3) Kebijakan status Karyawan Jika status karyawan menjadi karyawan tetap (full time) maka pelamar semakin banyak. Sebaliknya, jika status karyawan honorer, musiman atau sementara atau part time maka pelamar sedikit. (4) Kebijakan Sumber Tenaga Kerja Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari lokal maka pelamar yang serius sedikit. Sebaliknya jika tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh nusantara maka pelamar akan semakin banyak.

b. Persyaratan Jabatan Persyaratan-persyaratan setiap jabatan adalah salah satu kendala penarikan. Untuk menarik tenaga-tenaga yang terampil lebih sulit dari pada tenaga yang kurang terampil.

Pengetahuan akan persyaratan-persyaratan jabatan memungkinkan bagian personalia untuk memilih jalan terbaik dalam program penarikan dengan batasan-batasan yang ada. Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar semakin sedikit. Dan apabila persyaratannya yang harus dimiliki sedikit maka pelamar akan semakin banyak.

- c. Metode pelaksanaan penarikan Semakin terbuka penarikan melalui surat kabar , radio atau TV maka pelamar akan semakin banyak. Dan sebaliknya semakin tertutup penarikan maka pelamar sedikit. Kondisi pasar tenaga kerja Semakin besar penawaran tenaga kerja semakin banyak pula pelamar yang serius. Sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit maka pelamar juga sedikit.
- d. Solidaritas perusahaan Solidaritas perusahaan diartikan besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan. Jika solidaritas perusahaan besar pelamar semakin banyak akan tetapi sebaliknya jika solidaritas rendah maka pelamar sedikit.
- e. Kondisi-kondisi lingkungan eksternal. Kondisi perekonomian, penjualan dan perubahan perilaku pesaing juga sering memaksa perusahaan untuk menyelesaikan upaya penarikannya. Persaingan yang semakin ketat untuk memperebutkan tenaga-tenaga berkualitas memerlukan program penarikan yang lebih agresif.

Mengkaji berbagai kendala umum yang ada dalam pelaksanaan rekrutmen memang perlu mengetahui kendala-kendala penarikan pegawai yang terjadi, seperti yang telah di jabarkan di atas, sekolah harus mampu mengatasi berbagai kendala tersebut, salah satunya yaitu dengan membuat perencanaan rancangan program yang sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dan dijalankan dengan baik oleh lembaga pendidikan. Sehingga sekolah dapat mengetahui kendala- kendala yang ada dan dapat mengatasinya dengan baik

2. Tes dan Seleksi

a. Pengertian Tes dan Jenis Tes

Tes penerimaan adalah proses untuk mencari data calon pegawai

yang disesuaikan dengan spesifikasi jabatan atau pekerjaan yang akan di jabat. tes seleksi biasanya diadakan jika jumlah peminat yang akan mengikuti suatu program. Melebihi dari yang dibutuhkan. Menurut amirono & daryanto(2016 :97) Tes seleksi dapat dilaksanakan secara tertulis, wawancara atau keduanya Tes tertulis Tes tertulis dilakukan dengan cara subyektif dan obyektif.

- a) *Subyektif*, yaitu membuat karangan singkat untuk mendapatkan kesan tentang karakter kepribadian calon tenaga kerja. (b) *Obyektif*, yaitu menjawab pertanyaan dengan metode :1) *True false test*, menentukan salah satu alternative benar atau salah (2) *Multiple choice test*, memilih alternatif jawaban yang paling tepat diantara beberapa alternatif jawaban yang sudah tersedia. (3) *Completion test*, melengkapi jawaban yang sudah tersedia sebagian dibelakang pertanyaan. (4) *Short answer*, menjawab pertanyaan dengan suatu jawaban yang singkat tetapi jelas.
- b) Tes psikologi (*psychological test*)
Tes psikologi yaitu proses menguji tentang kecerdasan (*intelligence*), bakat (*aptitude*), prestasi (*achievement*), minat (*interest*), dan kepribadian (*personality*) dari pelamar. Jadi tes psikologi merupakan proses menguji dan mengetes kemampuan mental pelamar apakah mentalnya sesuai dengan yang diinginkan instansi.
- c) Tes kecerdasan (*intelligence test*), yaitu mengetes kepribadian mental pelamar dalam hal daya pikir secara menyeluruh dan logis.
- d) Tes kepribadian (*personality test*), yaitu megetes kepribadian mental pelamar dalam hal kesediaan bekerja sama, sifat kepemimpinan, kejujuran, dan unsur-unsur kepribadian lainnya yang dibutuhkan organisasi.
- e) Tes bakat (*aptitude test*), yaitu mengetes dan mengukur kemampuan mental potensial (*IQ*) pelamar apakah mempunyai kesanggupan untuk dikembangkan di kemudian hari.
- f) Test minat (*interest test*), yaitu mengetes jenis pekerjaan apa yang

paling disenangi oleh pelamar dan mengukur apa pelamar cocok serta antusias mengerjakan pekerjaan yang akan diberikan kepadanya.

- g) Tes prestasi (*achievement test*), yaitu mengetes dan mengukur apa pelamar akan mampu berprestasi mengerjakan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Tes prestasi ini hendaknya dilakukan secara cermat dan mendalam untuk mengetahui apa pelamar mempunyai mental serta kemauan besar dalam mencapai prestasi kerja optimal.
- h) Tes Informasi dan fisik, yaitu suatu proses untuk menguji kemampuan fisik pelamar, misalnya pendengaran, penglihatan dan lain-lain. Tes Informasi ini dimaksudkan untuk mencegah terjadinya kemungkinan memperoleh pegawai yang kurang sehat. karena Informasi juga menentukan tingkat prestasi kerja pegawai. Tidak mungkin pegawai akan berprestasi baik jika dia sering sakit dan tidak pernah hadir untuk mengerjakan tugas-tugasnya. Hal ini bertujuan juga untuk mengurangi pengeluaran biaya pengobatan yang dikeluarkan organisasi. wawancara seleksi adalah percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal dapat diterima atau tidak atas seorang pelamar.

Ada lima manfaat yang dapat dipetik dari wawancara yaitu:

- a. Kesan kuat tentang akseptabilitas pelamar untuk bekerja dalam organisasi.
- b. Perolehan jawaban yang agak pasti atas pertanyaan apakah pelamar mampu melaksanakan pekerjaan yang akan dipercayakan kepadanya.
- c. Perolehan bahan perbandingan antara pelamar yang diwawancarai dengan para pelamar lain untuk pekerjaan yang sama.
- d. Pengenalan pelamar dengan lebih baik oleh pewawancara.
- e. Kesempatan bagi pelamar yang diwawancarai untuk lebih mengenal organisasi yang akan mempekerjakannya melalui informasi yang diperolehnya dari pewawancara.

Kegiatan tes dilakukan sebagai upaya dalam pengambilan keputusan, dengan dilakukan tes dalam rekrutmen guru maka akan

memudahkan pihak madrasah untuk mempertimbangkan dan memutuskan dalam mengambil tindakan terhadap calon guru yang memasukkan lamaran ke madrasah.

b. Pengertian Seleksi

Menurut Ambar T Sulistiyani dan Rosidah (2003:151) seleksi merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar diterima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan. Seleksi adalah proses penempatan keputusan dalam menerima atau tidak menerima, setelah mempertimbangkan pelamar (calon) untuk suatu pekerjaan/ jabatan. Dengan demikian, berarti proses seleksi dilakukan dengan cara menempatkan karakteristik perilaku yang efektif dalam melaksanakan pekerjaan setiap jabatan yang memerlukan tenaga kerja sebagai persyaratan dan mengukur kemampuan calon berdasarkan karakteristik tersebut. Karakteristik pekerjaan/jabatan biasanya ditetapkan berdasarkan deskripsi atau spesifikasi pekerjaan/jabatan sebagai hasil analisis pekerjaan/jabatan.

Menurut Sondang P Siagian (2015:131) apabila sekelompok pelamar sudah diperoleh melalui berbagai kegiatan rekrutmen proses selanjutnya yaitu seleksi, seleksi proses yang terdiri dari berbagai langkah spesifik yang diambil untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima dan pelamar mana yang ditolak. Pelaksanaan seleksi adalah tahap para calon pegawai melaksanakan tes sebagai syarat mutlak dalam metode rekrutmen pegawai. Seleksi pada dasarnya merupakan proses untuk menentukan siapa yang paling sesuai dengan syarat-syarat tenaga kerja di antara para pelamar untuk pekerjaan yang akan diberikan jabatan-jabatan dalam organisasi. Tahap inilah yang akan menentukan diterima tidaknya seseorang yang melakukan pelamaran pekerjaan. Proses seleksi ini merupakan tingkat permulaan untuk membuat mutu pegawai dalam organisasi secara *qualified* sebagai *basic* guna menjalankan kinerja organisasi. Kelulusan akan ditentukan oleh hasil tes, baik dari tes yang

sifatnya tertulis dengan metode pengerjaan soal ujian maupun yang sifatnya wawancara yang kelulusannya akan ditentukan oleh pewawancara. Dalam qur'an surah al-qashas ayat 26 :

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Artinya : Dan salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata, “Wahai ayahku! Jadikanlah dia sebagai pekerja (pada kita), sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil sebagai pekerja (pada kita) ialah orang yang kuat dan dapat dipercaya.” (Qs. Al-Qashas: 26)

Quraish shihab(2005:579) dalam kitab hadistnya menjelaskan penafsiran ayat tersebut bahwa salah seorang dari kedua wanita itu berkata) yakni wanita yang disuruh menjemput nabi musa yaitu yang paling besar atau yang paling kecil ("ya bapakku! ambillah dia sebagai orang yang bekerja pada kita) sebagai pekerja kita, khusus untuk menggembalakan kambing milik kita, sebagai ganti kami (karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja pada kita ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya") maksudnya, jadikanlah ia pekerja padanya, karena dia adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya. lalu nabi syuaib bertanya kepada anaknya tentang nabi musa. Penafsiran ayat tersebut bermakna bahwa dibutuhkan adanya seleksi/penilaian terhadap orang yang akan direkrut.

c. Tujuan Seleksi

Menurut Malayu Hasibuan (2000:55) tujuan dilaksanakannya seleksi adalah untuk :

- a. Karyawan yang qualified dan potensial.
- b. Karyawan yang jujur dan disiplin.
- c. Karyawan yang cakap dengan penentuan yang tepat.
- d. Karyawan yang trampil dan bergairah bekerja.
- e. Karyawan yang dinamis dan kreatif.
- f. Karyawan yang inovatif dan bertanggungjawab sepenuhnya.
- g. Karyawan yang loyal dan berdedikasi tinggi.
- h. Karyawan yang mudah dikembangkan pada masa depan.
- i. Karyawan yang dapat bekerja secara mandiri.

j. Karyawan yang mempunyai perilaku dan budaya malu

d. Kriteria Dasar Dalam Seleksi

Menurut I Komang Mardana (2012: 73) Kriteria dasar dalam seleksi sumber daya manusia juga sangat penting yaitu untuk mendapatkan SDM yang berdaya guna dan berhasil maka diperlukan beberapa kriteria sebagai dasar dalam mengadakan seleksi, yaitu sebagai berikut:

1) Seleksi berpedoman pada analisis jabatan

Deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan yang merupakan hasil dari analisis jabatan tercantum rincian dan tugas tanggung jawab serta kriteria yang harus dipenuhi oleh pelamar. Oleh karena itu, deskripsi dan spesifikasi jabatan harus dijadikan pedoman dalam seleksi SDM agar efektifitas pelaksanaan seleksi dapat dijamin keberhasilannya. Tanpa berpedoman pada analisis jabatan kemungkinan besar seleksi yang dilaksanakan bertendensi tidak akan berhasil dalam menentukan dan memilih SDM sesuai dengan yang diharapkan.

2) Seleksi harus efektif dan efisien

Proses seleksi harus dilaksanakan tepat sesuai dengan alokasi dana, waktu dan rencana yang telah ditetapkan. Efisiensi adalah pelaksanaan seleksi memerlukan biaya yang sesuai dengan anggaran yang tersedia, tetapi dapat memilih SDM dengan tepat.

3) Seleksi berpedoman pada perencanaan SDM

Perencanaan kebutuhan jumlah SDM tertuang berapa jumlah SDM yang diperlukan untuk mengisi lowongan pekerjaan yang tersedia. Seleksi mengacu pada banyaknya SDM yang dibutuhkan tidak terpenuhi oleh calon tenaga kerja maka seleksi ulang bisa dilaksanakan untuk periode berikutnya sehingga mendapatkan SDM yang tepat.

4) Seleksi harus memperhatikan peraturan dan ketentuan yang berlaku

Pelaksanaan seleksi harus memperhatikan peraturan dan ketentuan yang berlaku, misal ketentuan dalam melarang untuk mempekerjakan tenaga kerja dibawah umur atau tenaga kerja anak-anak. Seleksi juga memperhatikan etika, dan norma agama dengan menyesuaikan pada

kondisi adat istiadat setempat.

5) Seleksi harus dilaksanakan objektif dan jujur

Objektifitas dan kejujuran pelaksanaan seleksi menjadi tumpuan harapan bagi para pelamar karena dengan cara demikian, kepuasan dan keberhasilan dalam seleksi akan dirasakan dengan penuh kebanggaan. Para penyeleksi harus berlaku objektif yang menekankan pertimbangan rasional dibandingkan perasaan dan menghitung-hitung uang sogokan atau suap demi memperkaya diri pribadi dengan mengorbankan profesi jabatan. Para penyeleksi jujur dalam bertindak terhadap semua pelamar tanpa membedakan orang dan tidak menyembunyikan sesuatu yang dianggap merugikan pelamar atau menguntungkan segelintir pelamar yang dibantunya.

e. Mekanisme Seleksi

Proses seleksi dibuat dan disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan kepegawaian suatu organisasi. Proses seleksi dimulai setelah kumpulan para pelamar yang memenuhi syarat didapatkan melalui penarikan (*recruitment*). Proses ini melibatkan serangkaian tahap yang menambah kompleksitas dan waktu sebelum keputusan pengadaan personalia diambil. Jadi seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah seorang pelamar diterima atau tidak dalam suatu instansi. Karena seleksi harus dilaksanakan untuk mendapatkan pegawai yang *qualified* agar benar-benar sesuai dengan kebutuhan maka dalam seleksi harus melalui beberapa tahap seleksi, yaitu Pemeriksaan persyaratan *administrative* merupakan tahap pertama yang harus ditempuh oleh bagian seleksi tenaga kerja untuk mengetahui lengkap tidaknya persyaratan yang harus dipenuhi oleh pelamar. Seleksi administrasi meliputi pengisian formulir yang disediakan instansi, persyaratan sebagai lampiran surat lamaran, dan persyaratan finansial jika perlu. Formulir tersebut biasanya memuat keterangan dan data pribadi mengenai: a) Keterangan pribadi, seperti nama lengkap, alamat, dan nomor telepon b) Keterangan perorangan, seperti status perkawinan, umur, jumlah saudara,

tempat dan alamat orang tua. Ada beberapa jenis atau teknik dalam melakukan suatu seleksi, antara lain berikut ini.

a. Interview

Merupakan teknik seleksi yang umum digunakan baik yang menggunakan metode *one to one interview* ataupun *panel interview*, hal ini dilakukan karena akan lebih mengetahui karakter calon pegawai secara langsung. Interview sebaiknya dilakukan oleh tenaga spesialis yang mendapat tugas untuk mewawancarai pelamar dan akan lebih baik apabila calon atasannya langsung ikut mewawancarainya. Pentingnya atasan langsung untuk ikut mewawancarai calon pegawai adalah (1) untuk memberikan informasi tambahan yang menyangkut tugas pekerjaan calon yang sangat mungkin bersifat teknis dan tidak bisa diberikan oleh tenaga spesialis yang mengelola SDM dalam organisasi; (2) agar atasan langsung tersebut langsung menilai apakah pelamar akan cocok bekerja dalam organisasi atau tidak.

b. Seleksi Administrasi

Merupakan semua data-data yang ada dalam surat lamaran dan telah diajukan atau tertera dalam lampiran surat lamaran, yang biasanya berisi 1) Surat lamaran yang ditulis tangan 2) Fotocopy ijazah yang telah disahkan oleh yang berwenang 3) Daftar riwayat hidup 4) Akademik transkrip 5) Kartu tanda bukti bagi pendaftaran diri pada kantor departemen tenaga kerja 6) Pas foto sesuai permintaan 7) Fotokopi KTP 8) Surat keterangan pengalaman kerja 9) Surat keterangan berlakunya baik dari kepolisian 10) Surat keterangan kesehatan dari dokter nama, umur, pendidikan, alamat, pengalaman kerja. Biodata ini sangat penting dan dibutuhkan sekali karena sebagai potret identitas diri bagi para calon pegawai. Dari data-data yang ada tim seleksi dapat memperoleh gambaran tentang semua latar belakang dan pengalaman yang ada dari para calon pegawai tersebut.

c. Seleksi Formulir lamaran pekerjaan

Pengisian formulir lamaran dimaksudkan untuk memperoleh data

secara pribadi calon tenaga kerja secara lengkap dan seragam. Umumnya bagian personalia merancang formulir lamaran tersebut dan diberikan kepada setiap pelamar. Formulir lamaran merupakan suatu alat untuk mengumpulkan data yang dapat dipercaya dan akurat dari calon pelamar. Suatu formulir lamaran pekerjaan dirancang untuk dapat menyajikan beberapa jenis informasi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Data pribadi, biasanya mencakup identitas pribadi, seperti nama lengkap, nama kecil, alamat tempat tinggal, tempat dan tanggal lahir, jenis kelamin, agama, suku, daerah asal, kondisi fisik, penyakit yang pernah diderita dan jumlah tanggungan.
- 2) Status pelamar, artinya apakah pelamar sekarang sedang bekerja atau tidak bekerja.
- 3) Pendidikan dan keterampilan yang dimiliki dan yang pernah diikutinya mencerminkan kemampuan intelektual pada diri calon tenaga kerja.
- 4) Riwayat pengalaman, dalam hal ini ditanyakan nama dan alamat perusahaan yang ditempati pada pekerjaan sebelumnya. Hal ini untuk melihat kecenderungan tindakan para pelamar yang berpindah-pindah kerja dari satu perusahaan ke perusahaan lain.
- 5) Referensi atau rekomendasi. Para pelamar diminta untuk mengisi nama dan alamat orang-orang tertentu yang mengenal pelamar dengan baik. Artinya orang tersebut dapat memberikan informasi yang faktual dan objektif mengenai pelamar yang dianggap penting dan relevan.
- 6) Tanda tangan, pelamar diminta untuk menandatangani dan mengisi tanggal lamarannya. Sebelum tanda tangan dibubuhkan biasanya ada kalimat yang menyatakan otoritas dan jaminan pelamar bahwa semua formulir lamaran adalah benar dan tepat sejauh yang diketahui.
- 7) Berdasarkan data yang dihasilkan dalam formulir lamaran akan dapat diketahui gambaran sementara dari calon tenaga kerja, apakah bertanggung jawab, disiplin berkemampuan dan berpengalaman. Analisis data pribadi dapat digunakan oleh perusahaan untuk masa yang akan datang dalam hubungan pengetahuan prestasi di madrasah dengan produktivitas kerjanya.

d. Referensi

Merupakan suatu input yang penting dalam seleksi pegawai, yang biasanya merepresentasikan dukungan dari yang mengetahui betul tentang identitas, karakter, dan pengalaman dari calon pegawai. Biasanya referensi yang bisa diandalkan adalah bentuk referensi yang telah disiapkan secara khusus guna merespons item-item ketentuan sebagaimana yang telah dipersyaratkan oleh suatu organisasi. Fungsi referensi ini hakikatnya untuk mendapatkan konfirmasi bahwa informasi yang diberikan kandidat atau pelamar adalah benar.

f. Proses Seleksi

Seleksi pegawai, tentunya ada beberapa kualifikasi dasar yang menjadi dasar dari proses seleksi tersebut. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2001), kualifikasi tersebut antara lain:

1. Keahlian : digolongkan menjadi tiga macam, yaitu
Teknikal Skill (keahlian yang dimiliki oleh pegawai), *Human Skill* (keahlian yang dimiliki sub pimpinan), *Konseptual Skill* (keahlian yang dimiliki oleh pucuk pimpinan).
2. Pengalaman: merupakan salah satu pertimbangan utama dalam proses seleksi.
3. Kesehatan Fisik: kesehatan penting untuk dapat menduduki suatu jabatan karena memengaruhi absensi dan performansi.
4. Pendidikan: merupakan suatu indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan.

Pengertian seleksi dari para ahli diatas, serta tujuan dilakukannya seleksi yang telah dijelaskan maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa seleksi adalah proses memilih dan mempertimbangkan calon guru mana yang paling cocok dan paling memenuhi persyaratan dan sangat sesuai dengan kebutuhan madrasah, kegiatan ini dilakukan atas dasar pemenuhan kebutuhan madrasah terhadap pengadaan guru professional, sehingga dengan dilakukannya rekrutmen dan seleksi yang sistematis serta

kualifikasi yang telah ditentukan atas kesepakatan bersama diharapkan dapat memperoleh guru yang professional.

Rekrutmen dan seleksi merupakan dua hal berbeda, meski saling berhubungan. Umumnya proses seleksi akan dilakukan setelah proses rekrutmen selesai. Seringkali istilah rekrutmen dan seleksi saling dipertukarkan. Padahal terdapat perbedaan antara rekrutmen dan seleksi. Rekrutmen merupakan terminologi yang lebih luas, yaitu upaya untuk mendapatkan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Sedangkan seleksi lebih merujuk pada cara atau metode keputusan yang dipilih atau dibuat dalam kerangka rekrutmen. Sehingga dalam pengadaan tenaga guru tambahan, maka tahapan yang lebih dulu dilakukan adalah melakukan rekrutmen untuk pengadaan guru tambahan sesuai dengan yang dibutuhkan melalui perencanaan rekrutmen yang matang untuk kemudian dilakukan seleksi pada surat lamaran yang masuk.

3. Profesionalisme Guru

a. Pengertian Profesionalisme Guru

Profesionalisme berasal dari kata profesi yang artinya suatu bidang pekerjaan yang akan ditekuni oleh seseorang. Profesi juga diartikan sebagai jabatan atau pekerjaan tertentu yang mensyaratkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif. Berdasarkan definisi tersebut dapat difahami bahwa profesi adalah suatu keahlian yang diperoleh berdasarkan pendidikan, pengetahuan, dan keterampilan. Menurut Ramayulis (2002:88) Guru adalah seseorang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik atau tenaga profesional yang dapat menjadikan murid-muridnya untuk merencanakan, menganalisis dan menyimpulkan masalah yang dihadapi.

Guru adalah jabatan atau profesi yang memerlukan keahlian khusus dalam tugas utamanya seperti mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan menengah.

“Guru adalah orang yang bertanggung jawab dalam menginternalisasikan nilai-nilai religius dan berupaya menciptakan individu yang memiliki pola pikir ilmiah dan pribadi yang sempurna.”

Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan menurut Trianto(2011:33) melatih berarti mengembangkan keterampilan pada siswa. Secara sederhana guru profesional adalah guru yang mampu mengendalikan fungsi fikiran dan hatinya untuk sesuatu yang bermanfaat dan bertanggungjawab dan menjadi contoh yang baik bagi muridnya .

Hamka Abdul Aziz (2016:90) menjelaskan bahwa guru profesional adalah guru yang mampu mengendalikan fungsi fikiran dan hatinya untuk sesuatu yang bermanfaat dan bertanggung jawab dan menjadi contoh yang baik bagi muridnya. Berdiri sempurna dihadapan murid-muridnya sebagai *ikon* kebaikan

Profesionalisme merupakan komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan selalu meningkatkan pengetahuannya, mengembangkan strategi yang akurat dan sesuai dengan profesinya. Dalam undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, guru adalah pendidik profesional yang mana tugas utamanya adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan jalur formal baik pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Pada ayat (4) disebutkan bahwa profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Enam komponen yang membentuk profesionalisme guru menurut Momon Sudarman (2013:29) yaitu :

- a. Menjadi sumber penghasilan kehidupan
- b. Memerlukan keahlian

- c. Memerlukan kemahiran
- d. Memerlukan kecakapan
- e. Adanya standar mutu atau norma tertentu
- f. Memerlukan pendidikan profesi

Menurut Daryanto (2013:35) Seorang guru dianggap profesional apabila dalam mengerjakan tugasnya selalu berpegang teguh pada etika, independen (bebas dari tekanan pihak luar), produktif, efisien, dan inovatif serta didasarkan pada prinsip-prinsip pelayanan prima.

b. Karakteristik Guru Profesional

Guru profesional adalah apabila memiliki persyaratan tertentu yang dapat diukur dan diketahui dengan mudah. Pengetahuan tentang karakteristik guru profesional dimaksudkan agar setiap orang dapat menilai, menelaah serta membedakan guru profesional dan guru yang belum profesional dibidangnya. Menurut A.Ruhat (2014:85) Karakteristik guru profesional menjadi kunci dasar untuk mengukur keahlian seorang guru apakah sudah memiliki karakteristik guru profesional ataukah masih belum memilikinya. Berikut ini adalah karakteristik guru profesional :

- a. Menguasai landasan kependidikan
 - 1) Mengenal tujuan pendidikan untuk mencapai tujuan kependidikan nasional
 - 2) Mengenal fungsi madrasah dalam masyarakat
 - 3) Mengenal prinsip-prinsip psikologi pendidikan yang dapat dimanfaatkan dalam proses belajar mengajar
- b. Menguasai bahan pengajaran
 - 1) Menguasai bahan pengajaran kurikulum
 - 2) Menguasai bahan pengayaan
- c. Menyusun program pengajaran
 - 1) Menetapkan tujuan pembelajaran
 - 2) Memilih dan mengembangkan bahan pembelajaran
 - 3) Memiliki dan mengembangkan strategi belajar mengajar

- 4) Memilih dan mengembangkan media pembelajaran yang sesuai
- 5) Memilih dan memanfaatkan sumber belajar
- d. Melaksanakan program pengajaran
 - 1) Menciptakan iklim belajar mengajar yang tepat
 - 2) Mengatur ruangan belajar
 - 3) Mengelola interaksi belajar mengajar
- e. Menilai hasil dan proses belajar mengajar yang telah dilaksanakan
 - 1) Menilai prestasi murid untuk kepentingan pengajaran
 - 2) Menilai prestasi belajar mengajar yang telah dilaksanakan

c. Kompetensi Profesionalisme Guru

Menurut Nurdin (2014:20) guru profesional adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Oleh sebab itu penting bagi kita untuk memahami apa saja kompetensi guru itu. Kompetensi dapat diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga dapat melakukan perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Sedangkan yang dikatakan Kunandar (2007:52) kompetensi guru adalah seperangkat penguasaan kemampuan yang harus ada dalam diri guru agar dapat mewujudkan kinerjanya secara tepat dan efektif. Dengan demikian kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas guru yang sebenarnya.

Kompetensi seorang guru diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, belajar mandiri dengan memanfaatkan sumber belajar. Dalam perspektif kebijakan nasional, pemerintah telah memutuskan empat jenis kompetensi guru. Sebagaimana tercantum dalam PP No 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan, yaitu kompetensi pedagogic, kompetensi kepribadian, kompetensi social dan kompetensi professional.

a) Kompetensi pedagogic

Tugas utama seorang guru adalah mengajar dan mendidik murid

dikelas dan diluar kelas. Guru delalu berhadapan dengan murid yang memerlukan pengetahuan, keterampilan dan sikap utama untuk menghadapi hidupnya dimasa depan. Berdasarkan BSNP yang dimaksud dengan kompetensi pedagogic adalah :

Kemampuan dalam pengelolaan peserta didik yang meliputi (a) pemahaman wawasan atau landasan kependidikan (b) pemahaman tentang peserta didik, (c) pengembangan kurikulum/silabus (d) perencanaan pembelajaran (e) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, (f) evaluasi hasil belajar dan (g) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Guru perlu memahami perkembangan anak dan bagaimana hal itu berpengaruh. Belajar dapat mengarahkan perkembangan anak ke arah yang positif. Menurut Jejen Mustafah (2011:32) disini tugas guru bukan hanya mengajarkan pengetahuan tentang baik dan buruk benar dan salah, tetapi berupaya agar siswa mampu mengaplikasikannya dalam keseharian hidupnya ditengah keluarga dan masyarakat.

b) Kompetensi Kepribadian

Dalam hal ini kompetensi kepribadian adalah (1) berakhlak mulia, (2) mantap, stabil dan dewasa (3) arif dan bijaksana,(4) menjadi teladan, (5) evaluasi kinerja sendiri (6) mengembangkan diri, (7) religious.

Esensi dalam pembelajaran adalah perubahan tingkah laku karena selayaknya belajar adalah berubah dari yang tidak tahu mendjadi tahu. Guru akan mampu mengubah prilaku peserta didik jika dirinya telah menjadi manusia yang baik. Pribadi guru harus baik karena inti pendidikan adalah proses pembebasan peserta didik dari ketidakmampuan, ketidakbenaran, ketidakjujuran dan dari buruknya hati, akhlak dan keimanan.

c) Kompetensi Sosial

Menurut BSNP kompetensi social merupakan : Kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk : (a) berkomunikasi lisan dan tulisan, (b) menggunakan teknologi informasis dan komunikasi secara

fungsional, (c) bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali, siswa dan (d) bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.

Kemampuan social dan personal yang paling mendasar yang harus dikuasai guru adalah idealism, yaitu cita-cita luhur yang ingin dicapai dengan pendidikan. Cita-cita semacam ini dapat diwujudkan melalui :

- 1) Kesungguhan dalam mengajar dan mendidik para murid, tidak peduli kondisi ekonomi, social, politik dan medan yang akan dihadapinya. Ia selalu bersemangat memberikan pengajaran bagi muridnya.
- 2) Pembelajaran masyarakat melalui interaksi atau komunikasi langsung, dapat dilakukan di beberapa tempat, seperti masjid, majlis ta'lim, pesantren, balai desa dan lain sebagainya.
- 3) Guru menuangkan dan mengekspresikan pemikiran dan idenya, melalui tulisan, baik dalam bentuk artikel, cerpen, sajak maupun novel. Ia dapat menerbitkannya melalui blog pribadi, surat kabar, jurnal, majalah/tabloid.

d) Kompetensi Profesional

Menurut BSNP, kompetensi professional meliputi : Kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang meliputi : (a) konsep, struktur dan metode keilmuan/teknologi/seni yang menaungi materi ajar (b) materi ajar yang ada dalam kurikulum madrasah, (c) hubungan konsep antarmata pelajaran terkait, (d) penerapan konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari, dan (e) kompetensi secara professional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.

Guru harus menjadi yang spesial, akan lebih baik lagi jika ia menjadi spesial bagi muridnya. Guru harus merupakan kumpulan orang-orang yang pintar dalam bidangnya dan juga dewasa dalam bersikap. Namun lebih penting lagi ialah bagaimana caranya guru tersebut dapat membagikan kecerdasannya pada siswanya. Sebab guru merupakan

jembatan bagi lahirnya anak-anak cerdas dimasa mendatang. Guru harus selalu meningkatkan pengetahuan dan keteampilannya, karena itu pengetahuan dan keterampilan itu berkembang seiring berjalannya waktu.

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa keempat kompetensi guru ialah komponen penting bagi seorang guru, didalamnya mencakup cara, metode, teknik dan strategi yang dapat ditempuh guru dalam melakukan belajar mengajar, oleh karena itu, aspek dan komponen penting yang harus dimiliki oleh seorang guru terkandung dalam kompetensi-kompetensi tersebut.

d. Standarisasi Guru Profesional

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 tahun 2007 membahas tentang standar kualifikasi dan kompetensi guru dimana disebutkan bahwa setiap guru wajib memenuhi standar kualitas akademik dan kompetensi guru yang berlaku secara nasional, juga bahwa guru-guru yang belum memenuhi kualifikasi akademik diploma empat (D-IV) atau sarjana akan diatur dengan peraturan menteri tersendiri. Berikut dibawah ini adalah salinan dari lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 16 Tahun 2007 yang diterbitkan pada 4 Mei 2007 tentang kualifikasi akademik dan kompetensi guru. Guru harus menguasai konsep dasar pengelolaan kurikulum, guru juga harus memahami bagaimana menyikapi dan melakukan pengembangan kurikulum baik dalam teori maupun praktik. Dalam pelaksanaannya, untuk memenuhi standar profesionalitas guru, setidaknya seorang guru dituntut untuk memiliki lima hal, yaitu:

1. Guru mempunyai komitmen pada siswa dan proses belajarnya.

2. Guru menguasai secara mendalam bahan atau mata pelajaran yang diajarkannya serta cara mengajarnya kepada siswa.
3. Guru bertanggungjawab memantau hasil belajar siswa melalui berbagai cara evaluasi.
4. Guru mampu berfikir sistematis tentang apa yang dilakukannya dan belajar dari pengalamannya.
5. Guru seyogyanya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya.

Indikator yang dapat dijadikan ukuran karakteristik guru yang dinilai kompeten secara profesional menurut Cucu Suhana (2012) yaitu : (1) mampu mengembangkan tanggungjawab dengan baik; (2) mampu melaksanakan peran dan fungsinya dengan tepat; (3) mampu bekerja untuk mewujudkan tujuan pendidikan disekolah; (4) mampu melaksanakan peran dan fungsinya dalam pembelajaran dikelas.

e. Upaya Peningkatan Profesionalisme Guru

Sistem pendidikan nasional merupakan landasan hukum yang menuntut guru harus profesional adalah sebagai berikut. Pertama Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, terutama yang berkaitan dengan tujuan pendidikan nasional yang relatif belum tercapai sehingga memerlukan tenaga pendidik (guru) yang profesional. Kedua, Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, terutama yang berkaitan dengan tunjangan dan kesejahteraan guru menjadikan guru dituntut untuk lebih profesional karena pemerintah sudah mengingatkan penghasilan guru walaupun belum menjangkau semua lapisan guru. Ketiga peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan, yang mengharuskan guru memiliki standar profesional yang jelas. Keempat, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 5 tahun 2012 tentang sertifikasi bagi guru dalam jabatan. Kelima, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 16 Tahun 2009 tentang angka kredit kenaikan pangkat guru (Murip Yahya,2013).

Profesionalisme merupakan proses peningkatan kualifikasi atau

kemampuan para anggota penyandang suatu profesi untuk mencapai kriteria standar ideal dari penampilan atau perbuatan yang diinginkan oleh profesinya itu. Profesionalisasi mengandung makna dua dimensi utama, yaitu peningkatan status dan peningkatan kemampuan praktis. Peningkatan status dan kemampuan praktis ini harus sejalan dengan tuntutan tugas yang diemban sebagai guru. Aksentasinya dapat dilakukan melalui penelitian, diskusi antarekan seprofesi, penelitian, pengembangan, dan membaca karya akademik kekinian. Kegiatan belajar mandiri, mengikuti pelatihan, studi banding, observasi praktikal, menjadi bagian integral upaya profesionalisasi itu. Pengakuan negara itu penting. Namun yang tidak kalah pentingnya, ialah pengakuan masyarakat klien (Sudarwan Danim, 2011).

Profesi guru menurut Undang-Undang Guru dan Dosen harus memiliki prinsip-prinsip profesional seperti tercantum pada Pasal 5 ayat 1, yaitu; “Profesi guru dan dosen merupakan bidang pekerjaan khusus yang memerlukan prinsip-prinsip profesional sebagai berikut: a) Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme; b) Memiliki kualifikasi pendidikan dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugasnya; c) Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugasnya; d) Mematuhi kode etik profesi; e) Memiliki hak dan kewajiban dalam melaksanakan tugas; f) Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerjanya; g) Memiliki kesempatan untuk mengembangkan profesinya secara berkelanjutan; h) Memperoleh perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas profesionalnya; dan i) Memiliki organisasi profesi yang berbadan hukum” (Ade Cahyana, 2010).

Peningkatan kualitas dan kompetensi profesional pendidik dapat dilakukan dengan manajemen rekrutmen yang tepat. Proses rekrutmen calon tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan dengan pertimbangan karyawan yang telah siap pakai serta melalui pengalaman kerja yang dimilikinya. Beberapa faktor juga perlu dipertimbangkan untuk mendapatkan calon pendidik yang berkualitas. Strategi rekrutmen calon

tenaga pendidik dan kependidikan, yaitu perencanaan, wawancara, tes praktik mengajar (guru), serta pembinaan, orientasi dan penempatan pegawai yang diterima harus sesuai dengan kebutuhan lembaga dan kompetensi yang dimilikinya. Calon pendidik juga harus memiliki latar belakang yang sesuai dengan bidang yang akan dipilihnya. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan kenyataan yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif dan efisien dalam proses pembangunan, kalau tidak ingin bangsa ini kalah bersaing dalam menjalani era globalisasi tersebut (Ali Mustadi,2014).

f. Strategi Rekrutmen Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

Strategi rekrutmen menurut Hermino (2013:5) adalah 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.

Menurut Novan (2012:57) Strategi yang baik yaitu dimulai dari persiapan rekrutmen guru baru yang harus matang sehingga melalui persiapan rekrutmen tersebut sekolah bisa memperoleh guru yang baik. Kegiatan persiapan rekrutmen guru baru ini meliputi :

- 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.

Profesionalisasi mengandung makna dua dimensi utama, yaitu peningkatan status dan peningkatan kemampuan praktis. Peningkatan status dan kemampuan praktis ini harus sejalan dengan tuntutan tugas yang diemban sebagai guru. Aksentasinya dapat dilakukan melalui penelitian, diskusi antarekan seprofesi, penelitian, pengembangan, dan membaca karya akademik kekinian. Kegiatan belajar mandiri, mengikuti pelatihan, studi banding, observasi praktikal, menjadi bagian integral upaya profesionalisasi itu. Sudarwan Danim (2011: 5).

Penarikan sumber daya manusia ini dimulai ketika suatu organisasi mencari calon tenaga yang dibutuhkan melalui berbagai cara sampai dengan penyerahan aplikasi (lamaran) oleh pelamar kepada organisasi tersebut. Atau proses rekrutmen biasanya berlangsung sejak mencari pelamar hingga pengajuan lamaran oleh pelamar. Rekrutmen dan seleksi (recruitment and selection) adalah komponen penting dalam pencarian sumber daya manusia yang handal di perusahaan. Tanpa rekrutmen dan seleksi yang tepat, maka perusahaan akan menyesal dikemudian hari. Dalam dunia pendidikan, rekrutmen atau penarikan calon pegawai disebut dengan istilah sistem rekrutmen guru.

Lembaga pendidikan harus mampu menempatkan pegawainya pada posisi yang tepat. Artinya, tempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan keterampilan masing-masing. Ketidaktepatan menempatkan posisi pegawai akan menyebabkan pekerjaan menjadi kurang lancar dan tidak dapat memperoleh hasil yang maksimal. Disamping itu, semangat dan kegairahan kerja pegawai akan menurun. Karena sesungguhnya masalah menempatkan pegawai pada posisi yang tepat merupakan faktor yang sangat penting dalam usaha membangkitkan semangat dan kegairahan kerja. Begitu pula halnya dalam lembaga pendidikan, kepala madrasah harus mampu menempatkan posisi calon tenaga pendidik dan tenaga

kependidikan yang baru direkrut sesuai dengan kebutuhan dan keterampilan serta bakat yang dimilikinya agar pegawai baru tersebut dapat bekerja dengan maksimal dan usaha perekrutan menjadi efektif.

Berbagai urutan tentang pendidik dan kependidikan, rekrutmen dan strategi, maka yang dimaksud dengan strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan adalah taktik atau cara madrasah/lembaga pendidikan untuk menarik/mencari dan menyeleksi calon tenaga pendidik dan kependidikan yang jujur, amanah, bertanggung jawab, berakhlak mulia dan berprestasi baik sehingga madrasah dapat memperoleh orang-orang atau tenaga pendidik dan kependidikan yang paling sesuai dengan kebutuhan kerja yang ada dan sejalan dengan visi dan misi madrasah/lembaga pendidikan tersebut, hal ini sangat sesuai dengan ajaran agama islam. Strategi yang digunakan dalam merekrut tenaga pendidik dan kependidikan yang baik harus dapat mengidentifikasi bagaimana pegawai akan di rekrut, darimana mereka berasal dari kapan mereka harus direkrut. Jadi ada beberapa tahapan yang perlu diperhatikan dalam strategi rekrutmen calon tenaga pendidik dan kependidikan, yaitu : perencanaan, wawancara, tes praktik mengajar (guru), serta pembinaan, orientasi dan penempatan pegawai yang diterima harus sesuai dengan kebutuhan lembaga dan kompetensi yang dimilikinya.

Upaya peningkatan kompetensi bagi pendidik dan tenaga kependidikan harus dilaksanakan secara terencana dan terprogram dengan sistem yang jelas (Dwi Utami,2016). Untuk itu yang dimaksud dengan strategi rekrutmen dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah upaya yang dilakukan dimulai dari proses perencanaan, persiapan hingga pelaksanaan rekrutmen dan seleksi dilakukan dengan terstruktur dan disiapkan sedetail mungkin untuk mendapatkan guru yang lebih profesional. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan perencanaan yang matang serta persiapan yang dilakukan dengan sebaik mungkin dimulai dari perencanaan kualifikasi calon guru yang ingin diterima hingga pertanyaan-pertanyaan untuk interview dan tes apa saja yang ingin

dilakukan terhadap pelamar.

Rekrutmen dapat dilaksanakan dengan dua strategi yakni strategi internal dengan strategi eksternal. Adapun yang dimaksud dengan strategi internal adalah proses perekrutan dimana guru yang direkrut untuk memenuhi tenaga guru yang dibutuhkan berasal dari dalam kalangan organisasi/lembaga. Sedangkan strategi rekrutmen eksternal adalah strategi rekrutmen dengan menarik orang baru dari luar organisasi/lembaga untuk bergabung dan menempati posisi yang dibutuhkan dengan berbagai rangkain proses yang panjang.

B. Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah beberapa hasil penelitian terdahulu yang akan menjadi basis atau dasar penelitian ini.

1. Sekar Ayu Primadevi (2010) jurnal dengan judul *Rekrutmen Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Kompetensi Profesionalisme Guru*. Penelitian ini merupakan penelitian studi pustaka. Jurnal ini membahas tentang bagaimana rekrutmen seharusnya dilakukan sebagai upaya peningkatan kualitas kompetensi profesionalisme guru. Adapun perbedaannya dengan penelitian ini adalah pada sasaran tentang penerapan rekrutmen yang sesuai dalam pelaksanaan pencarian tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai dengan kompetensi profesional guru. Perbedaannya dengan penelitian ini adalah penelitian ini memaparkan tentang strategi rekrutmen yang digunakan untuk dapat meningkatkan profesionalisme guru.
2. Riza Yonisa Kurniawan (2015) jurnal dengan judul *Identifikasi Permasalahan Pendidikan di Indonesia Untuk Meningkatkan Mutu Dan Profesionalisme Guru*. Penelitian ini merupakan Penelitian menggunakan Study Pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan mengetahui permasalahan pendidikan yang ada diharapkan dapat dibuat suatu kebijakan yang sesuai untuk meningkatkan mutu dan profesionalisme guru. Persamaan jurnal ini dengan penenlitian ini terletak pada upaya

peningkatan profesionalisme guru. Perbedaannya dengan penelitian ini adalah penelitian ini memaparkan tentang strategi rekrutmen yang digunakan untuk dapat meningkatkan profesionalisme guru.

3. Tarhid(2017) jurnal dengan judul penelitian *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*, Dengan hasil penelitian Kepala madrasah memiliki peran yang sangat strategis dalam menciptakan guru yang profesional karena guru profesional memerlukan pemimpin dan kepemimpinan kepala madrasah yang profesional. Persamaan jurnal ini dengan penelitian ini terletak pada upaya peningkatan profesionalisme guru. Perbedaannya dengan penelitian ini adalah penelitian ini memaparkan tentang strategi rekrutmen yang digunakan untuk dapat meningkatkan profesionalisme guru sedangkan jurnal tersebut membahas mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru.
4. Muhajir (2018) tesis dengan judul *Strategi Rekrutmen Dan Seleksi Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah An-Nur Pondok Pesantren Salafi Nurul Huda Kembang Jeruk Banyuwates Sampang* merupakan penelitian studi kasus dan hasil penelitian tersebut menyatakan (1) proses perencanaan rekrutmen dan seleksi pendidik adalah dengan melakukan penentuan kebutuhan yaitu dengan mengumpulkan data-data, mencatat, menganalisis data serta merumuskan keputusan tentang persyaratan-persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon guru (2) pelaksanaan rekrutmen dan seleksi calon tenaga pendidik (3) implikasi dari rekrutmen dan seleksi adalah meningkatnya sumberdaya manusia karena melalui perencanaan dan seleksi yang bagus sehingga menghasilkan mutu pendidik berkualitas dan mumpuni. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada strategi rekrutmen dan seleksi sedangkan perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada lokasi dan sasaran dalam penelitian tersebut lebih luas.
5. Sohim, Syah, M dan Hanafiah(2021) jurnal dengan judul *Kompetensi Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*

Pai di Smp Nurul Ihsan Banjaran Kabupaten Subang Jawa Barat, Dengan hasil penelitian yang bertujuan untuk : (1) mengetahui perencanaan kompetensi manajemen; (2) pelaksanaan kompetensi manajemen; (3) dan evaluasi kompetensi manajemen kepala madrasah SMP Nurul Ihsan Banjaran Kabupaten Subang dalam meningkatkan profesionalisme guru. Persamaan jurnal ini dengan penelitian ini terletak pada upaya peningkatan profesionalisme guru. Perbedaannya dengan penelitian ini adalah penelitian ini memaparkan tentang strategi rekrutmen yang digunakan untuk dapat meningkatkan profesionalisme guru.

6. Umi Hanifah (2021) jurnal dengan judul *Strategi Rekrutmen dan Motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Lembaga*, hasil penelitian ini Madrasah sebagai suatu lembaga pendidikan formal harus memperhatikan betul segala aspek yang berkaitan dengan perkembangan pendidikan itu sendiri, baik dari sumber daya manusia termasuk tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, kurikulum dan lain sebagainya. Madrasah membutuhkan strategi untuk menyaring tenaga pendidik dan kependidikan yang berkompeten serta dapat memotivasi antara satu dengan yang lainnya. Persamaan jurnal ini dengan penelitian ini terletak pada strategi rekrutmen guru. Perbedaannya dengan penelitian ini adalah penelitian ini memaparkan tentang strategi rekrutmen yang digunakan untuk dapat meningkatkan profesionalisme guru.