

**STRATEGI REKRUTMEN DAN SELEKSI TENAGA PENDIDIK DI  
MADRASAH ALIYAH AN-NUR PONDOK PESANTREN SALAFY  
NURUL HUDA KEMBANG JERUK BANYUATES SAMPANG**

**TESIS**

**Oleh:  
MUHAJIR  
15711039**



**PROGRAM MEGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2018**

**STRATEGI REKRUTMEN DAN SELEKSI TENAGA PENDIDIK DI  
MADRASAH ALIYAH AN-NUR PONDOK PESANTREN SALAFY  
NURUL HUDA KEMBANG JERUK BANYUATES SAMPANG**

**TESIS**

Diajukan kepada Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Menyelesaikan  
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

MUHAJIR

15711039

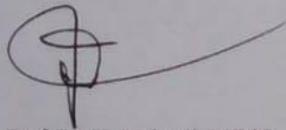
**PROGRAM MEGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2018**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

Tesis dengan judul "Strategi Rekrutman Dan Seleksi Tenaga Pendidik Di  
Madrasah Aliyah Annur Pondok Pesantren Salafy Nurul Huda Kembang Jeruk  
Banyuates Sampang ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Malang, 5 Mei 2018

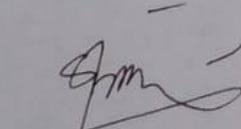
Pembimbing I



Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I  
NIP.195507171982031005

Malang, Maret 2018

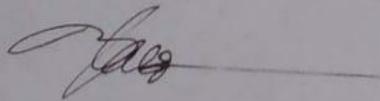
Pembimbing II



Dr. Hj. Suti'ah, M.Pd  
NIP.197314042014111003

Mengetahui,

Ketua Program Studi MPI

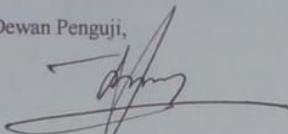


Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak  
NIP. 19690303 200003 1 002

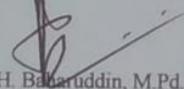
## LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul **Strategi Rekrutman Dan Seleksi Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Annur Pondok Pesantren Salafy Nurul Huda Krmbang Jeruk Banyuates Sampang** ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 17 Mei 2018.

Dewan Penguji,

  
(Dr. H. M. Samsul Hady, M.Ag)  
NIP: 196608211994031002

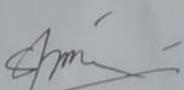
Ketua

  
(Prof. Dr. H. Bakaruddin, M.Pd.I)  
NIP: 195612311983031032

Penguji utama

  
(Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I)  
NIP: 195507171982031005

Anggota

  
(Dr. Hj. Suti'ah, M.Pd.)  
NIP: 197314042014111003

Anggota

Mengarahui  
Direktur Pasca Sarjana,  
  
(Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I)  
NIP: 195507171982031005

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhajir  
NIM : 15711039  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Alamat : Plangiran tanjung bumi bangkalan  
Judul Penelitian : Strategi Rekrutmen Dan Seleksi Tenaga Pendidik Di  
Madrasah Aliyah An-Nur Pondok Pesantren Salafy Nurul  
Huda Kembang Jeruk Banyuates Sampang

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang perlah dilakuakn atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsure-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan orang lain.

Malang, 17 Mei 2018



Muhajir  
NIM: 15711039

## MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ  
وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِّنْ وَّالٍ ۝ ۱۱

*“Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Surat Ar-Ra'du ayat 11, dalam Tafsir Ibnu Katsir dan tafsir An-Nur

## KATA PENGANTAR



*Assalamualaikum Wr. Wb*

Alhamdulillah, segala puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, satu-satunya Dzat yang Maha mengetahui dan Maha melihat. Sholawat serta salam semoga Allah sampaikan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya.

Atas berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tesis ini pada prodi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul Strategi Rekrutmen Dan Seleksi Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah An-Nur Pondok Pesantren Salafy Nurul Huda Kembang Jeruk Banyuates Sampang

Dengan diselesaikannya Tesis ini maka tidak lepas dari bimbingan, bantuan serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag selaku rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang selaku pembimbing I  
di tengah banyaknya tugas masih menyempatkan dan meluangkan waktu untuk membimbing, membagi ilmu dan masukan masukan sehingga kami dapat menyelesaikan tesis ini.

3. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Dr. Isti'annah Abubakar, M.Ag, selaku Sekertaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
4. Dr. Hj. Suti'ah, M.Pd selaku pembimbing II yang telah dengan sabar meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan ilmu, masukan serta koreksi sehingga dapat terselesaikannya penulisan tesis ini
5. Seluruh Dosen Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan kontribusi keilmuan kepada penulis selama belajar di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
6. Bapak Hasan basri, M.Pd.I selaku Kepala Sekolah M.A An-Nur beserta seluruh guru, karyawan dan siswa yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan penulis dalam menyelesaikan tesis guna memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam
7. Kedua orang tua saya, Abah H. Abd. Mujib dan Ibu Hj. Mahbubah Kedua kakak saya Mu'jizat dan Ilham serta keluarga yang tak pernah henti-hentinya memberikan dukungan baik moril ataupun materil, serta selalu mendoakan dan juga seluruh keluarga dimanapun berada. Sehingga dapat terselesaikannya tesis ini dengan baik
8. Seluruh teman-teman selama di malang, dan terkhusus teman MPI 2016, terimakasih atas kebersamaannya, telah berbagi ilmu cerita, motivasi semoga sukses buat kita semua. Amin

9. Almamater Tercinta Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim  
Malang

Atas segala bantuan, dukungan serta masukan dari semua pihak, penulis ucapkan jazakumullah khoiral jaza. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna, masih banyak kekurangan baik dari segi penyajian, pengkajian materi, bahasa maupun tata cara penulisan, karenanya kritik dan saran yang membangun sangat kami harapkan sehingga menjadi lebih baik lagi.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb*

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam Tesis ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no.0543 b/u/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut :

### A. Huruf

ا = a	ز = z	ق = q
ب = b	س = s	ك = k
ت = t	ش = sy	ل = l
ث = ts	ص = sh	م = m
ج = j	ض = dl	ن = n
ح = h	ط = th	و = w
خ = kh	ظ = zh	ه = h
د = d	ع = ' (alif)	ء = , (dhamma)
ذ = dz	غ = gh	ي = y
ر = r	ف = f	

### B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

### C. Vokal Diftong

أَوْ = aw

أَيَّ = ay

أُو = û

إِي = î

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	<b>v</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian .....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Orisinalitas Penelitian.....	10
F. Definisi Istilah .....	15
<b>BAB II. KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Proses Perencanaan Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik ...	17
1. Perencanaan Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik.....	17
2. Tujuan Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik .....	20
3. Sumber- Sumber Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik ...	21

4. Prinsip-prinsip Rekrutmen dan Seleksi .....	25
5. Alasan-alasan Rekrutmen dan Seleksi Pendidik .....	25
6. Saluran-saluran Rekrutmen dan Seleksi .....	27
7. Metode dan Teknik Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik .....	28
8. Kendala-kendala Rekrutmen dan Seleksi Tenag Pendidik...	29
9. Aspek-aspek Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik .....	32
B. Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik.....	35
1. Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik .....	35
2. Dasar-dasar Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik.....	37
3. Kriteria dalam Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik.....	43
4. Hambatan proses Rekrutmen dan seleksi Tenaga Pendidik ...	44
C. Implikasi Rekrutmen dan Seleksi tenaga Pendidik.....	45
D. Rekruman dan Seleksi Tenaga Pendidik dalam Perspektif Islam .....	48
1. Perencanaan Rekruman dan Seleksi Tenaga Pendidik dalam Perspektif Islam.....	48
2. Pelaksanaan Rekruman dan Seleksi Tenaga Pendidik dalam Islam .....	56
E. Kerangka Berfikir .....	62

### **BAB III. METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan dan Jenis Metode Penelitian .....	63
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	63

C. Data dan Sumber Data .....	65
D. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data.....	66
E. Prosedur Analisis Data.....	68
F. Pengecekan Keabsahan Data.....	70
<b>BAB IV. PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN</b>	
A. Paparan data	
1. Deskripsi Objek Penelitian .....	71
a. Profil Madrasah Aliyah An-Nur .....	71
b. Visi misi dan tujuan Madrasah Aliyah An-Nur .....	64
2. Perencanaan Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik ....	74
3. Pelaksanaan Rekrutman dan Seleksi Tenaga Pendidik.....	82
4. Implikasi Rekrutman dan Seleksi Tenaga Pendidik .....	96
B. Temuan Hasil Penelitian .....	98
<b>BAB V. PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN</b>	
A. Perencanaan Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik .....	105
B. Pelaksanaan Rekrutman dan Seleksi Tenaga Pendidik.....	114
C. Implikasi Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik .....	123
<b>BAB VI. KESIMPULAN</b>	
<b>A. KESIMPULAN.....</b>	<b>128</b>
<b>B. SARAN .....</b>	<b>129</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>131</b>
<b>LAMPIRAN DOKUMETASI.....</b>	<b>134</b>

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1. Orisinalitas penelitian .....	13
Tabel 2.1. Kerangka berfikir .....	62
Tabel. 4.1.Data siswa lima tahun terakhir .....	73
Tabel. 4.2. Temuan hasil penelitian .....	104

## ABSTRAK

**Muhajir**, 15711039. 2018'' Strategi Rekrutmen Dan Seleksi Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah An-Nur Pondok Pesantren Salafy Nurul Huda Kembang Jeruk Banyuates Sampang''. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Pembimbing (I) Prof. Dr. H.Mulyadi, M.Pd.I. (II) Dr. Hj. Suti'ah, M.Pd

**Kata Kunci** : *Strategi Rekrutmen Dan Seleksi, Tenaga Pendidik*

Pendidik merupakan salah satu unsur terpenting dalam meningkatkan mutu suatu pendidikan. Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, yang meliputi pengelola satuan pendidikan, pengawas, peneliti, pengembang, pustakawan, laboran dan teknisi sumber belajar. Salah satu permasalahan yang sering terjadi dalam rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan yaitu masalah perencanaan rekrutmen yang kurang matang sehingga sering kali terjadi kegagalan dalam pencapaian tujuan sekolah karena banyak pekerjaan-pekerjaan yang harusnya dilakukan oleh beberapa orang harus dikerjakan sendiri. Hal tersebut biasanya terjadi karena kurangnya tenaga ahli dalam bidang-bidang pekerjaan tertentu. permasalahan yang terjadi di Madrasah Aliyah An-Nur, yaitu dalam penempatan tenaga pendidik dan kependidikan tidak selalu berdasarkan latar belakang pendidikan akademis pelamar.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, jenis studi kasus metode pengumpulan data dilakukan dengan(1). wawancara mendalam(2) observasi(3) dokumentasi. Tehnik pengecekan keabsahan data dengan memperpang waktu penelitian, pengamapatan mendalam dengan menggunakan metode Triangulasi dengan menggunakan refrensi .

Hasil penelitian menyatakan (1) proses prencanaan rekrutman dan seleksi pendidik adalah dengan melakukan penentuan kebutuhan yaitu dengan mengumpulkan data data, mencatat dan menganalisis data, serta merumuskan keputusan tentang persyaratan persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon tenaga pendidik. (2)Pelaksanaan rekrutman dan seleksi calon tenaga pendidik.(a). Seleksi administrasi mengecek semua kelengkapan dalam surat lamaran. (b). Pelaksanaan Tes. Tes wawancara, tes kompetensinya tes praktek mengajar (c).pengumuman Untuk mengetahui hasil akhirnya maka dilakukan penggabungan nilai dari seleksi administrasi, tes wawancara, dan tes praktek mengajar. Setelah sudah mengetahui hasil akhirnya kemudia pihak sekolah akan menghubungi pelamar yang telah dinyatakan lolos.(3)Implikasi dari renkrutman dan seleksi adalah meningkatnya sumberdaya manusia tenaga pendidik karna melalui perencana dan seleksi yang bagus sehimgga menghasilkan mutu pendidik berkualitas dan mempuni.

## ABSTRACT

**Muhajir**, 15711039. 2018'' Strategy of Recruitment and Selection of Teachers at Madrasah Aliyah An-Nur Pondok Pesantren Salafy Nurul Huda Kembang Jeruk Banyuates Sampang ". Thesis, Islamic Education Management Studies Program Post-Graduate Program State Islamic University Maulana Malik Ibrahim, Advisor (I) Prof. Dr. H.Mulyadi, M.Pd.I. (II) Dr. Hj. Suti'ah, M.Pd

**Keywords:** Recruitment and Selection, educators

Teachers and educators are one of the most important elements in improving the quality of education. Education personnel are community members appointed to support the implementation of education, which includes educational unit managers, supervisors, researchers, developers, librarians, labors and resource learning technicians. One of the problems that often occur in the recruitment of educators and education is the problem of recruitment planning that is less mature so often there is a failure in achievement of school goals because many of the work that should be done by some people must be done alone. This usually happens because of the lack of experts in certain areas of work. the problems that occur in Madrasah Aliyah An-Nur, namely in the placement of educators and educational personnel is not always based on the applicant's academic education background, but there are other things that guide the leadership in recruiting prospective educators and education personnel.

The focus of this research is the Strategy of Recruitment and Selection of Teachers at Madrasah Aliyah An-Nur. The purpose of this research is to know the Strategy of Recruitment and Selection of Teachers in the school. This type of research is a qualitative descriptive research that is a research procedure that produces descriptive data in the form of written or oral words from people and observers, directed from the background of the individual as a whole (holistic) without isolating the individual and organization in the variable but looking at it as part of a wholeness. In data collection techniques in this study used various techniques, namely interviews, observation and documentation. The data analysis procedure used in this research is qualitative analysis.

Based on the findings of the results of research and discussion then this research can be concluded that the implementation of recruitment and selection of educators in Madrasah Aliyah An-Nur implemented with several stages of the first phase implemented in accordance with the recruitment stage because the first stage of recruitment and selection is to determine the necessary needs to become educators, then confirm vacancies through making or mass media, both administrative Selection is done by the school, this selection of administration includes the selection of application documents submitted by the candidate educator and education to determine whether in accordance with the requirements specified, prospective tenaga educators at Madrasah Aliyah An-Nur include interview test, teaching test. However, the activity of recruitment and selection is not always done in every school year, but based on need only.

## خلاصة

المهاجر، 15711039. 2018 " استراتيجية التوظيف واختيار استراتيجيات المعلمين في مدرسة عليا النور المدارس الداخلية حميد نور الهدى أورانج زهرة سامبانج بانيواتيس ". أطروحة، برنامج دراسات إدارة التربية الإسلامية أويينين الدراسات العليا المشرف مولانا الأستاذ الدكتور الحج مولياى. ميجيستير التربية الإسلامية الدكتور الحجة. سوتيعه، ميجيستير التربية

الكلمات الرئيسية: التوظيف والاختيار، والمربين

المربين والمؤسسة التعليمية واحدة من أهم عنصر في تحسين نوعية التعليم. العاملين في مجال التعليم أعضاء في المجتمع لأن يعين على دعم المنظمة للتعليم، الذي يشمل مديري وحدة تعليمية، والمشرفين، والباحثين والمطورين، أمناء المكتبات، لابوران وفنيي الموارد التعليمية. واحدة من المشاكل التي كثيرا ما تحدث في توظيف المعلمين والمشاكل التعليمية التخطيط لتوظيف أقل نضجاً في كثير من الأحيان يحدث فشل في المدرسة بينكابين الغرض نظراً لأن العديد من الأعمال التي ينبغي أن يتم ذلك بعدد قليل من الناس تفعل ذلك بنفسك. يحدث هذا عادة بسبب عدم وجود خبراء في مجالات عمل معينة. حدثت مشاكل في عليا المدارس الدينية النور، أي في المربين والموضع التعليمي لا يستند دائماً إلى الخلفية الأكاديمية لمقدمي

الطلبات، ولكن هناك أشياء أخرى على أن تصبح مبدأ توجيهي لزام المبادرة في توظيف مرشحين المربين والطاقة كيبينديديكانيا أن أصبح محور البحث هو توظيف واختيار "استراتيجيات" في مدرسة عليا النور. أما بالنسبة للغرض من هذا البحث معرفة استراتيجية التوظيف والاختيار المعلمين للمعلمين في المدارس. هذا النوع من البحوث البحث النوعي ديسكريفتيف إجراءات البحث أي توليد بيانات وصفية في شكل الكلمة المكتوبة أو المنطوقة من لاحظت الناس ومرتكبيها، الموجهة من الخلفية للفرد في كامل (كلي) دون عزل الفرد والمنظمة في متغير ولكن ينظر إليها كجزء الكمال. في تقنية البيانات جمع في هذه الدراسات تستخدم مجموعة متنوعة من التقنيات، أي مقابلة، والمراقبة والتوثيق. إجراءات تحليل

البيانات المستخدمة في هذه الدراسة تحليل نوعي استناداً إلى النتائج التي توصل إليها من نتائج البحوث والمناقشة ثم هذا البحث فإنه يمكن الاستنتاج بأن تنفيذ تعيين واختيار المعلمين في مدرسة عليا النور ينفذ على مراحل عدة، إلا وهي المرحلة الأولى التي تجري عملاً مراحل التوظيف وتحديد مراحل التجنيد لأن الأول القيام بتحديد الاحتياجات اللازمة للمربين، ثم التأكد من وجود الشواغر من خلال وسائل الإعلام أو مادغ، والثاني اختيار الإدارة أجرتها إدارة المدرسة، يتضمن التحديد الملفات غطاء التحديدات التي يتم إدخالها بواسطة المعلمين المحتملين، والمؤسسة التعليمية، لتحديد ما إذا كان الامتثال للمتطلبات المحددة، تنفيذ اختبار المرشحين تينجا المربين عليا المدارس الدينية النور، وتشمل الاختبارات مقابلة الاختبارات للتدريس بيد كيجيتان توظيف واختيار هو ليس دائماً القيام به في الدرس كل سنة، ولكن على أساس احتياجا الدورة التدريبية.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Madrasah sebagai lembaga formal memegang peranan penting dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan dalam mempersiapkan SDM yang konperhensif dan berdaya saing. Madrasah aliyah adalah salah satu lembaga pendidikann islamdi tingkat menengah memiliki peran yang strategis dalam mempersiapkan SDM yang bermutu.

pendidikan merupakan salah satu instrumen yang digunakan bukan saja untuk membebaskan manusia dari keterbelakangan tetapi juga dari kebodohan dan kemiskinan.<sup>2</sup>

Pendidikan diyakini bisa menanamkan pengetahuan dan keterampilan baru sehingga dapat diperoleh manusia yang produktif. Disisi lain, pendidikan juga dipercaya sebagai wahana untuk perluasan akses dan mobilitas sosial dalam melakukan trasfomasi masyarakat lebih baik .

Di era globalisasi dewasa ini, kemajuan dalam suatu bangsa sangatlah ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia. Kualitas sumber daya manusia bergantung pada kualitas pendidikan. Peran pendidikan sangat penting terutama pendidikan yang berbasis pesantren untuk menciptakan masyarakat yang cerdas, damai, terbuka, dan demokratis. Oleh karena itu, peningkatan mutu dalam pendidikan harus selalu dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan suatu bangsa. Kemajuan Bangsa Indonesia hanya dapat dicapai

---

<sup>2</sup> Edward Sallis, *Total Quality in Education, Manajemen Mutu Pendidikan*, terj. Ahmad Ali Riyadi & Fahrussozi (Yogyakarta: IRCiSOD, 2006), hlm. 7.

melalui penataan pendidikan yang baik. Upaya peningkatan mutu pendidikan diharapkan dapat menaikkan harkat dan martabat manusia Indonesia.

Permasalahan pendidikan nasional yang muncul dan sedang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang. Sementara berbagai usaha telah dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi pendidik, perbaikan sarana prasarana pendidikan, dan peningkatan mutu manajemen madrasah. Dalam meningkatkan mutu pendidikan tersebut pendidikan dasar dan menengah atas pemerintah telah mengatur dalam PP no 19 tahun 2003. Tentang SNP (standar nasional pendidikan)<sup>3</sup>

Masih rendahnya mutu pendidikan pada saat ini merupakan isu yang masih tetap muncul di permukaan. Isu tersebut merupakan suatu masalah yang perlu dicarikan jalan keluarnya oleh berbagai pihak khususnya yang terkait dengan masalah pendidikan sehingga dapat terselesaikan.

Dalam konteks manajemen pendidikan masalah dalam rendahnya mutu pendidikan tidak dapat dipungkiri karena mengkaji tentang mutu pendidikan akan ditentukan oleh beberapa faktor.

Permasalahan belum tercapainya mutu pendidikan yang baik pada setiap madrasah tidak terlepas dari keberadaan pengelola madrasah, baik dari pimpinan maupun staf pengajar yang dimiliki oleh suatu madrasah. Selain itu sarana dan fasilitas madrasah juga menentukan kemampuan madrasah untuk

---

<sup>3</sup> Undang undang republik indonesia *tentang standar nasional pendidikan* no.19 tahun 2003

menciptakan pembelajaran yang berkualitas dan bermutu dalam pendidikan siswa.

Namun demikian walaupun sarana dan fasilitas telah baik dan lengkap apabila tidak digerakkan dengan sistem manajemen pendidikan madrasah yang baik oleh Kepala Madrasah sebagai pimpinan ataupun guru sebagai tenaga pendidik maka proses pendidikan sangat sulit untuk mencapai mutu yang baik.

Madrasah merupakan sebagai suatu institut atau lembaga pendidikan yang merupakan sarana untuk melaksanakan proses pendidikan. maka dari itu pesantren mendirikan lembaga pendidikan formal. Dengan dasar inilah pengasuh pondok pesantren Salafi Nurul Huda K.H Abdul Mannan Muntaha memberikan ruang pendidikan formal bagi masyarakat. Upaya pendirian Madrasah Aliyah An-Nur Sekolah bukan hanya dijadikan sebagai tempat berkumpul antara guru dan siswa melainkan suatu sistem yang kompleks dan dinamis. Selain itu juga sekolah merupakan suatu wadah untuk menciptakan sosok manusia yang berpendidikan sesuai dengan visi, misi dan target yang direncanakan.<sup>4</sup>

Manajemen diperlukan agar pengelolaan pendidikan di sekolah terarah melalui pengembangan visi, misi dan tujuan yang jelas. Madrasah harus bisa memiliki guru yang berkualitas, sarana dan prasarana yang memadai, siswa yang kualitasnya diatas rata-rata tetap gagal dalam mewujudkan lulusan yang berkualitas. Hal ini bisa saja disebabkan karena tidak adanya visi, misi dan

---

<sup>4</sup> Supriadi, *Dasar-dasar Adminisitrasi pendidikan*, (Jakarta : P2LPTK,1989) h. 346

tujuan yang jelas, disamping kurangnya koordinasi tim kerja dengan pihak manajemen sekolah.

Tenaga pendidik merupakan salah satu unsur yang terpenting dalam meningkatkan mutu suatu pendidikan. 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 penyelenggaraan pendidikan.<sup>5</sup>

Melihat peran tenaga pendidik dan kependidikan begitu penting maka perlu adanya strategi rekrutmen (penarikan) yang bisa menghasilkan calon-calon tenaga pendidik yang profesional. Rekrutmen tenaga pendidik adalah seperangkat kegiatan dan juga proses yang dipergunakan untuk memperoleh sejumlah sumber daya manusia yang bermutu pada tempat dan waktu yang tepat sesuai dengan ketentuan hukum yang sudah berlaku sehingga orang dan sekolah dapat saling menyeleksi berdasarkan kepentingan terbaik masing-masing dalam jangka panjang maupun jangka pendek.

Dengan pelaksanaan rekrutmen yang baik diharapkan sekolah mendapat tenaga pendidik yang telah sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan sekolah, karena di dalam keberlangsungan kegiatan sekolah unsur manusia merupakan unsur yang sangat penting, karena kelancaran jalannya pelaksanaan program sekolah sangatlah ditentukan oleh sumber daya manusia yang terlibat di dalam sekolah tersebut. Bagaimanapun lengkap dan modernnya fasilitas gedung, perlengkapan, alat kerja, metode dan juga dukungan masyarakat, akan tetapi

---

<sup>5</sup> Pupuh Faturrohman, *Strategi Belajar Mengajar Mewujudkan Pembelajaran Bermakna Melalui Penanaman Konsep Umum dan Konsep Islami*, (jakarta : PT. Refika Aditama, 2007), h.113

apabila orang-orang yang ada di sekolah itu kurang berkompeten terhadap setiap tugas tugas yang diembannya, maka akan sangat sulit dalam mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan.

Salah satu permasalahan yang sering terjadi dalam rekrutmen tenaga pendidik yaitu masalah perencanaan rekrutmen yang kurang matang sehingga sering kali terjadi kegagalan dalam pencapaian tujuan sekolah karena banyak pekerjaan-pekerjaan yang harusnya dilakukan oleh beberapa orang tapi harus dikerjakan sendiri. Hal tersebut biasanya terjadi karena kurangnya tenaga ahli dalam bidang-bidang pekerjaan tertentu.<sup>6</sup>

Terkadang juga terjadi ketidaksesuaian penempatan personalia terhadap tugas dan fungsinya, misalnya menempatkan guru musik hanya berdasarkan bakat pada si pelamar bukan berdasarkan latar belakang pendidikan si pelamar tanpa didukung dengan pelatihan.

Bahkan permasalahan itu tidak berhenti sampai di sini saja, mengingat peran tenaga pendidik adalah pelaksana utama kegiatan pendidikan di sekolah. Tidak jarang ditemukan pula guru yang kurang memiliki gairah kerja dalam melakukan tugasnya, yang berakibat kurang berhasilnya tujuan yang dicapai. Hal ini bisa disebabkan oleh banyak faktor, salah satunya adalah kurangnya motivasi guru sehingga dalam melakukan pekerjaannya tidak memberikan kinerja yang maksimal.

---

<sup>6 6</sup> Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (jakarta : Rineka Cipta, 2009), h.111

Dalam Al-qur'an yang menjadi dasar hukum rekrutmen terdapat dalam surah Al-qashash ayat 26 :

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتُ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ٢٦

Artinya: “ salah seorang dari kedua wanita itu berkata: “Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya”<sup>7</sup>

Dalam prakteknya selama ini masih tampak beberapa institusi yang mengabaikan peran fungsi dan manfaat rekrutmen, padahal sangat penting apalagi 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 dikarenakan kualitas sumberdaya manusia yang akan digunakan instansi sangat tergantung bagaimana prosedur rekrutmen dan seleksi dilaksanakan.

Berdasarkan hasil penelitian ini, permasalahan yang terjadi di Madrasah Aliyah An-Nur yaitu dalam penempatan tenaga pendidik tidak selalu berdasarkan latar belakang pendidikan akademis pelamar, namun ada hal-hal lain yang menjadi pedoman bagi pimpinan dalam merekrut calon pendidik yaitu harus mempuai dasar ilmu keagamaan yang kuat hal ini dilakukan karna madrasah aliyah An-Nur berada dibawah yayasan pondok pesantren .<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang : Putra Toha, 1995), h. 270

<sup>8</sup> Junarto, S.Pd, *Satf Tata Usaha Madrasah Aliyah An-Nur Wawancara*, Tanggal 29 September 2016

Maka dari itu penulis merasa tertarik untuk melakukan pengkajian dan penelitian yang lebih mendalam tentang “strategi rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik Studi Madrasah Aliyah An-Nur.

## **B. Fokus Penelitian**

1. Bagaimana proses perencanaan rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik di Madrasah Aiyah An-Nur?
2. Bagaimana pelaksanaan dalam melakukan rekrutman dan seleksi tenaga pendidik di Madrasah Aiyah An-Nur?
3. Bagaimana implikasi dalam proses rekrumen dan seleksi di Madrasah Aiyah An-Nur?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis dan mengetahui proses perekrutan dan seleksi tenaga pendidik di Madrasah Aiyah An-Nur
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pelaksanaan rekrutmen dan seleksi di tenaga pendidik di Madrasah Aiyah An-Nur
3. Untuk mengetahui dan menganalisis implikasi dalam proses rekrumen dan seleksi tenaga di Madrasah Aiyah An-Nur

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dihasilkan dari penelitian ini, setidaknya-tidaknya ada dua yaitu; Pertama, manfaat dari segi ilmiah dalam kerangka pengembangan ilmu (manfaat teoritis) dan Kedua, manfaat praktis.

##### **1. Manfaat Teoritis**

Ditinjau dalam aspek pengembangan ilmu (teoritis), penelitian ini dapat memberikan sumbangan terhadap khasanah perkembangan ilmu administrasi, khususnya administrasi pendidikan dalam memahami aspek pengadaan SDM yaitu rekrutmen dan seleksi, serta kinerja sebagai outcome/hasilnya.

##### **2. Manfaat Praktis**

Ditinjau dari faktor aspek praktis, penelitian ini sangat diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan juga bahan masukan bagi lembaga pendidikan dalam merumuskan sebuah kebijakan, program, dan perencanaan rekrutmen dan seleksi, dalam upaya untuk meningkatkan prestasi/kinerja para pimpinan pendidikan khususnya para kepala sekolah.

Adapun kegunaan dari penelitian ini sesuai dengan masalah yang penulis teliti pada konteks penelitian, diharapkan dapat memberikan kegunaan bagi semua pihak yang terkait baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis akan berkontribusi bagi para ahli sebagai bahan acuan dan kajian ilmu pengetahuan tentang manajemen pendidikan di lembaga pendidikan Islam. Adapun secara praktis akan berkontribusi sebagai bahan masukan untuk terlaksannya program pengembangan pelaksanaan fungsi manajemen sumber

daya manusia tenaga pendidik di Madrasah Aliyah secara tepat, efektif dan efisien dalam rangka peningkatan kualitas lembaga pendidikan.

#### 1. Bagi Penulis

Diharapkan mampu memberikan pengetahuan dan menambah wawasan penulis tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan penerapan manajemen MA An nur ini, khususnya dalam strategi rekrutmen dan motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan agar dapat bekerja lebih baik, efektif dan efisien sehingga menjadi sumber daya manusia yang lebih efektif dan produktif.

#### 2. Bagi Lembaga

- a. Sebagai bahan masukan untuk terus mengembangkan sekolah.
- b. Sebagai upaya perbaikan serta peningkatan mutu pendidikan sehingga menghasilkan *out put* atau lulusan yang bermutu.
- c. Sebagai bahan masukan dan pertimbangan untuk mendayagunakan tenaga pendidik dan kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan yang maksimal demi kemajuan lembaga.

#### 3. Bagi Pihak Lain yang Membacanya

- a. Memperkaya dan menambah teori-teori dalam dunia pendidikan.
- b. Dapat menjadi acuan dalam pengembangan ilmu pengetahuan.
- c. Dapat bermanfaat dalam memberikan informasi dan pengetahuan mengenai strategi perekrutan dan motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan yang baik, ataupun sebagai bahan kajian lebih lanjut bagi peneliti berikutnya.

## E. Originalitas Penelitian

1. Putri Amalia melakukan penelitian dengan judul “Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan pada SDIT Darul Muttaqien Parung Bogor”. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan empiris. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara dan angket. Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga dan kependidikan yang berjumlah 33 orang dan semuanya dijadikan sampel. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis secara deskriptif. Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata dari aspek penelitian strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan pada SDIT Darul Muttaqien Parung Bogor sebesar 73,265% dan berkategori cukup baik.<sup>9</sup>
2. Arif Nur Fauzi melakukan penelitian dengan judul “Strategi Rekrutmen Gerakan Ahmadiyah Indonesia (GAI) Kota Yogyakarta Tahun 2005-2009”. Metode penelitian yang digunakan adalah menggunakan metode wawancara/interview, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan kerangka berfikir induktif yaitu pola pikir yang berangkat dari fakta-fakta yang khusus, peristiwa-peristiwa yang kongkrit, untuk menarik generalisasi-generalisasi yang bersifat umum. Berdasarkan hasil penelitian diatas, dapat disimpulkan bahwa Gerakan Ahmadiyah Indonesia (GAI) dalam melakukan rekrutmen anggota menggunakan langkah-

---

<sup>9</sup>Keith Davis, Danin Sudarwan. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. (Jakarta: PT Rineka Cipta. 2004), halaman 18

langkah yang diawali dengan melakukan sebuah pemetaan sosial. Dimana pengurus Gerakan Ahmadiyah Indonesia (GAI) melihat, membaca realita sosio kultur, budaya, dan kebutuhan masyarakat. Kemudian dilanjutkan dengan menentukan prioritas sasaran, dimana memilih calon-calon kader yang sesuai yaitu kader yang cerdas. Baru setelah itu merumuskan strategi dasar (grand strategy).Kemudian melakukan metodologi rekrutmen terhadap sasaran.Setelah semua selesai diakhiri dengan pembai'atan dan evaluasi kerja.Untuk mengetahui hasil rekrutmen yang dijalankan Gerakan Ahmadiyah Indonesia (GAI) berdampak efektif pada produktivitas dan kinerja organisasi.<sup>10</sup>

3. Wahyuni dengan tema judul Rekrutmen Tenaga Kerja dalam perspektif manajemen Wahyuni,(2007) dengan judul Rekrutmen Tenaga Kerja dalam perspektif manajemen syariah pada AJB BUMIPUTERA Syariah Malang.Yang memberikan hasil bahwa pelaksanaan rekrutmen di AJB BUMIPUTERA menitik beratkan pada perekrutan agen (marketing). Sistem yang digunakan dalam merekrut adalah menggunakan sistem meryt dan carier.Sedangkanmetode yang dipakai dalam perekrutan adalah menggunakan metode tertutup dan terbuka. Apabila ditinjau dari hasil penelitian terdahulu dengan penelitian kali ini terdapat persamaan yaitu pokok pembahasan yang menjadi kajian sama yaitu sistem rekrutmen tenaga kerja. Syariah pada AJB BUMIPUTERA Syariah Malang.Yang memberikan hasil bahwa pelaksanaan rekrutmen di AJB BUMIPUTERA

---

<sup>10</sup>Danin Sudarwan. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*.(Jakarta: PT Rineka Cipta. 2004), halaman 18-19.

menitik beratkan pada proses perekrutan agen (marketing). Sistem yang digunakan dalam merekrut adalah menggunakan sistem merit dan karier. Sedangkan metode yang dipakai dalam perekrutan ini adalah menggunakan metode tertutup dan terbuka. Apabila ditinjau dari hasil penelitian terdahulu dengan penelitian kali ini terdapat persamaan yaitu pokok pembahasan yang menjadi kajian sama yaitu sistem rekrutmen tenaga

4. Chanda, A. Bansal (2010). melakukan penelitian tentang Strategi Integrasi Proses Rekrutmen serta Dampaknya terhadap Kinerja Perusahaan Hasil penelitian ini menunjukkan strategis integrasi rekrutmen dan seleksi berhubungan positif dengan pangsa pasar, pertumbuhan penjualan, pertumbuhan laba, produktivitas karyawan dan dalam hal kepuasan karyawan. Pergantian karyawan tidak berpengaruh signifikan dengan strategis integrasi perekrutan. pendekatan geografis ke daerah akibat otonomi daerah.
5. Lubis (2008) Melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”, dapat disimpulkan sebagaimana berikut ini: pengaruh rekrutman dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan yang selama ini mampu meningkatkan kinerja. Disamping itu, motivasi yang diberikan oleh pimpinan atau perusahaan juga memiliki peran penting untuk dapat meningkatkan semangat dan komitmen karyawan terhadap perusahaan

yang akhirnya akan berhasil meningkatkan kinerja karyawan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pelatihan (X1), Motivasi (X2), dan Kinerja Karyawan (Y).

### 1.1 Tabel Originalitas Penelitian

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1	Putri Amalia	Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan pada SDIT Darul Muttaqien Parung Bogor	Strategi Rekrutmen	Lebih Fokus Pada Pendidik Dan Kependidikan	Fokus pada strategi perekrutan tenaga Pendidik
2	Arif Nur Fauzi	Strategi Rekrutmen Gerakan Ahmadiyah Indonesia (GAI)	Sama sama melakukan penelitian dengan judul "Strategi Rekrutmen	Dalam melakukan rekrutmen anggota menggunakan pemetaan social, menentukan prioritas sasaran, metodologi rekrutmen	Fokus pada efektifitas pada produktivitas dan kinerja organisasi
3	Widya Tri Wahyuni	Rekrutmen Tenaga Kerjadalam Perspektif manajemen syariah pada AKB BUMIPUTERA Syariah Malang	Dalam penelitian kami sama sama membahas tentang rekrutmen	Lebih Pada Rekrutmen Tenaga Kerjadalam Perspektif manajemen	Fokus ke pada sistem perekrutan manajemen sekolah

4	Chanda, A.Bansal	Strategi Integrasi Proses Rekrutmen serta Dampaknya terhadap Kinerja Perusahaan.	Sama sama membahas tentang proses rekruman	Lebih fokus pada kinerja di dalam suatu perusahaan	Fokus pada sumber daya manusia
5	Lubis	Strategi rekrutment serta dampaknya terhadap kinerja karyawan	Sama membahas tantang straregi rekrutman	Hanya membahas tentang strategi rekrutman tidak membahas cara detail tentang tindak lanjut dari roses rekrutman	Fokus pada proses rekruma n dan seleksi serta imlikasi dari keduany a.

Dari kelima hasil penelitian diatas, terdapat beberapa titik perbedaan yang mendasar dengan penelitian ini, yaitu:

1. Subtansi kajian penelitian ini terletak pada perencanaan strategi rekrutman dan seleksi pada pendidik tentang pelaksanaan, dan tujuan diadakan rekrutman.
2. Kajian penelitian ini juga mengemukakan tentang seleksi dari sebuah rekrutman, langkah langkah dan persyaratan dalam seleksi
3. Penelitian ini juga mengkaji tentang implikasi dari proses rekrutman dan seleksi sehingga bisa diketahui hal apa saja yang di hasilkan dari proses rekrutman dan seleksi.

## **F. Definisi Istilah**

### 1. Proses perencanaan rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik

Sebuah perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. 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 oleh perusahaan, proses seleksi, penempatan dan orientasi pegawai.

### 2. proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik

Penarikan (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. Penarikan karyawan bertujuan untuk menyediakan karyawan yang cukup agar manajemen dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan di perusahaan.<sup>11</sup>

### 3. Implikasi rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik

Implikasi adalah akibat langsung yang terjadi karena suatu penemuan atau hasil penelitian penelitian. Implikasi memiliki makna yang cukup luas sehingga maknanya beragam. implikasi bisa didefinisikan sebagai suatu

---

<sup>11</sup> Ibrahim Bafadal, Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar Dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), cet.4, hlm.21

akibat yang terjadi karena suatu hal. implikasi memiliki makna bahwa suatu yang telah disimpulkan dalam penelitian yang lugas dan jelas. kata ini lebih banyak diartikan dalam penelitian yang telah jelas.

Maka diharapkan dengan adanya rekrutmen dan seleksi ini bisa berdampak agar supaya mendapatkan orang yang tepat bagi suatu jabatan tertentu, sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan perusahaan untuk waktu yang lama.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Proses Perencanaan Rekrutmen Dan Seleksi Tenaga Pendidik

##### 1. Perencanaan Rekrutmen Dan Seleksi Tenaga Pendidik

Suatu kegiatan manajemen yang baik tentu akan diawali dengan suatu perencanaan yang sudah matang. Perencanaan dilakukan demi menghindari terjadinya kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan.

Perencanaan rekrutmen dilakukan dengan analisis pekerjaan. Menurut Malayu S.P Hasibuan, analisis pekerjaan adalah menganalisis dan mendesain pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, dan mengapa pekerjaan itu harus dikerjakan.<sup>12</sup>

Menurutnya pula bahwa sebuah analisis pekerjaan bermanfaat untuk memberikan suatu informasi tentang aktivitas pekerjaan, standar pekerjaan, persyaratan personalia, perilaku manusia, dan alat-alat. 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 pada 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

---

<sup>12</sup> Hasibuan, Malayu. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia..* Jakarta: Bumi Aksara. hlm 74

secara jelas agar pejabat yang akan menduduki jabatan tersebut mengetahui tugas, tanggung jawab, dan standar prestasi yang harus dicapainya<sup>13</sup>.

Spesifikasi pekerjaan adalah persyaratan kualitas minimum orang yang bias diterima agar dapat menjalankan satu jabatan dengan baik dan kompeten. Spesifikasi pekerjaan disusun berdasarkan uraian pekerjaan dengan menjawab tentang ciri, karakteristik, pendidikan, pengalaman. yaitu sebagai berikut:

a. Persiapan rekrutmen dan seleksi pendidik

Kegiatan pertama, dalam proses rekrutmen dan seleksi pendidik adalah melakukan persiapan rekrutmen dan seleksi pendidik. Persiapan rekrutmen guru baru harus matang sehingga melalui rekrutmen tersebut sekolah bisa memperoleh guru yang baik.

Kegiatan persiapan rekrutmen guru baru ini meliputi:

- 1) Analisis pekerjaan dan jabatan
- 2) Pembentukan panitia rekrutmen dan seleksi pendidik.
- 3) Pengkajian berbagai undang-undang atau peraturan pemerintah, peraturan yayasan yang berkenaan dengan peraturan penerimaan guru, walaupun akhir-akhir ini telah diberlakukan otonomi daerah.
- 4) Penetapan persyaratan-persyaratan untuk melamar menjadi guru baru.
- 5) Penetapan prosedur pendaftaran guru baru.
- 6) Penetapan jadwal rekrutmen guru baru.

---

<sup>13</sup> Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2010), hlm. 74

- 7) Penyiapan fasilitas yang diperlukan dalam proses rekrutmen guru baru, seperti media pengumuman penerimaan guru baru, format rekapitulasi pelamar, dan format rekapitulasi pelamar yang diterima.
- 8) Penyiapan ruang atau tempat memasukan lamaran guru baru.
- 9) Penyiapan bahan ujian seleksi, pedoman pemeriksaan hasil ujian dan tempat ujian.<sup>14</sup>

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

c. Penerimaan lamaran pendidik baru

Begitu pengumuman penerimaan lamaran guru baru telah disebarkan tentu masyarakat akan bisa mengetahui bahwa dalam jangka waktu tertentu, sebagaimana yang telah 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:

---

<sup>14</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia...*, hlm. 71

- 1) Melayani masyarakat yang memasukkan lamaran kerja.
  - 2) Mengecek semua kelengkapan yang harus disertakan bersama surat lamaran.
  - 3) Mengecek semua isian yang terdapat dalam 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 sebagai warga Negara Indonesia (WNI), surat keterangan kesehatan dari Dokter, surat keterangan kelakuan baik dari kepolisian.

Setelah pendaftaran atau pelamaran guru baru ditutup, maka kegiatan berikutnya adalah seleksi atau penyaringan terhadap semua pelamar. seleksi merupakan suatu proses dalam pembuatan perkiraan mengenai pelamar yang mempunyai kemungkinan besar untuk berhasil dalam pekerjaannya setelah diangkat menjadi guru. Ada lima teknik dalam hal ini yaitu inventaris biografis, wawancara, pemeriksaan badan teknik tes, dan penilaian oleh pusat penilaian.<sup>15</sup>

## 2. Tujuan Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik

Kegiatan melakukan rekrutmen dikaitkan dengan apa yang sudah dibuat pihak perencana tenaga kerja. Artinya apa yang hendak dilakukan oleh

---

<sup>15</sup> Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, op.cit, h. 30

pihak yang melakukan rekrutmen harus selaras dan sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja. Misalnya dari segi waktu yang dibutuhkan, jumlah yang dibutuhkan dan kualifikasi yang telah dipersyaratkan.

Dalam praktiknya pelaksanaan rekrutmen memiliki beberapa tujuan yang ingin dicapai yaitu:

- a. Memperoleh sumber tenaga yang potensial
- b. Memperoleh sejumlah pelamar yang memenuhi kualifikasi
- c. Menentukan kriteria minimal untuk calon pelamar
- d. Untuk keutuhan seleksi.<sup>16</sup>

### 3. Sumber Sumber Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik

Perekrutan tenaga pendidik dapat ditentukan dari berbagai sumber. Prioritas utama dititik beratkan pada orientasi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan berdasarkan pertimbangan dan kebijakan yang diambil. Keseimbangan penentuan sumber mungkin merupakan hal yang perlu mendapat pertimbangan manajemen sumber daya manusia. Namun, ini tidak menjamin bahwa kelangsungan sekolah bergantung pada keseimbangan sumber tenaga pendidik dan kependidikan.

Yang jelas masa depan sekolah salah satunya bergantung pada kelihaian manajemen SDM dalam menentukan dan memilih tenaga pendidik yang cakap sesuai dengan motif orientasi sekolah. Secara garis besar penentuan sumber

---

<sup>16</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik* (jakarta : Rajawali Pers ,2012), hlm. 95

tenaga pendidik dapat dilakukan dengan dua sumber, yakni perekrutan dari internal sekolah dan perekrutan eksternal sekolah.<sup>17</sup>

#### 1) Sumber Internal Sekolah

Salah satu perekrutan tenaga pendidik di sekolah adalah melalui rekrutmen secara internal. Artinya pihak lembaga yang membutuhkan tenaga kerja hanya perlu membuat pengumuman mengenai lowongan pekerjaan untuk posisi kosong tersebut. Informasi tersebut akan menyebar dari pegawai yang satu ke pegawai yang lain atau bisa juga terjadi mutasi beberapa pegawai dari suatu posisi ke posisi yang kosong tersebut melalui rapat internal lembaga.

Kandidat sumber Internal sekolah akan melalui proses seleksi dengan mempertimbangkan faktor kinerja, prestasi, dan perilaku karyawan yang bersangkutan.<sup>18</sup> Sumber internal meliputi tenaga pendidik dan kependidikan ekarang, rekan-rekan pendidik, tenaga pendidik dan kependidikan sebelumnya dari pelamar sebelumnya. Promosi penurunan pangkat dan pemindahan juga dapat menyediakan pelamar bagi departemen-departemen atau divisi-divisi dalam sekolah. Tenaga pendidik dan kependidikan saat ini merupakan sumber tenaga pendidik dan kependidikan dalam dua hal: mereka dapat mengacu pada rekan-rekan sekolah, dan mereka juga dapat menjadi pelamar oleh mereka sendiri dengan transfer dan promosi potensial.

Promosi, kesediaan promosi dalam suatu sekolah dapat memotivasi tenaga pendidik dan kependidikan untuk bertugas, dan promosi internal dapat

---

<sup>17</sup> Panduan Diklat, *Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Pendidik dan Kependidikan Sekolah* (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Dirgen Peningkatan Mutu pendidik dan Kependidikan Depdiknas, 2008), hlm. 38.

<sup>18</sup> Asri Laksmi Riani, *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), hlm. 37. 14 Panduan Diklat, Op.cit., hlm. 38-39.

lebih hemat bagi sekolah baik waktu maupun uang. Hal yang berkaitan dengan promosi dari dalam telah meinggalkan beberapa argumen. Salah satunya bahwa tenaga pendidik dan kependidikan internal kualifikasinya lebih baik. Transfer, seringkali penting dalam penyediaan tenaga pendidik dan kependidikan dengan lebih luas berbasis pandangan sekolah. Oleh karena itu, pemberian transfer dapat merupakan cara memperoleh tenaga pendidik dan kependidikan dari luar sekolah sesama seperti dari dalam.

Keuntungan merekrut dari dalam diantaranya tidak terlalu mahal, dapat memelihara loyalitas dan mendorong usaha yang lebih besar antara para pelamar, sudah terbiasa dengan suasana di sekolah tersebut, sebagai rangsangan persiapan pemindahan atau promosi pekerjaan, meningkatkan moral tenaga kerja pendidik dan menghargai karyawan yang mempunyai prestasi kerja baik. Selain daripada keuntungan juga terdapat kelemahan, diantaranya pembatasan terhadap bakat-bakat, mengurangi peluang dan dapat meningkatkan perasaan puas diri. Dalam sumber internal sekolah disini dapat dilakukan melalui berbagai cara, antara lain: menempelkan pemberitahuan di papan pengumuman sekolah, secara lisan disampaikan dalam rapat-rapat karyawan dan juga melalui riwayat kerja para karyawan di sekolah.<sup>19</sup>

## 2) Sumber Eksternal Sekolah

Sumber rekrutmen eksternal meliputi individu-individu yang bukan merupakan anggota. Manfaat terbesar rekrutmen eksternal adalah bahwa jumlah pelamar yang lebih banyak dapat direkrut. Hal ini tentunya mengarah

---

<sup>19</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. 145

kepada kelompok pelamar yang lebih besar dan kompeten dari pada yang normalnya dapat direkrut secara internal. Pelamar dari luar tentu membawa ide, teknik kerja, metode produksi, atau pelatihan yang baru ke dalam organisasi yang nantinya akan menghasilkan wawasan baru kedalam profitabilitas. Setiap organisasi atau perusahaan secara periodik memerlukan tenaga kerja dari pasar tenaga kerja diluar organisasi atau perusahaan

a. Melakukan pengumuman pembukaan pendaftaran

Agar kegiatan pengumuman dapat berjalan dengan maksimal maka kegiatan penyebaran pengumuman dilakukan dengan melalui beberapa media seperti brosur, surat kabar, wabsite resmi Madrasah Aliyah An-Nur. 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

Menurut Sondang P. Siagian sumber-sumber penarikan calon tenaga kerja secara eksternal meliputi:

- a) Pelamar Langsung
- b) Lamaran Tertulis
- c) Lamaran berdasarkan informasi orang dalam
- d) Iklan
- e) Instansi pemerintah
- f) Perusahaan penempatan tenaga kerja

- g) Perusahaan pencari tenaga kerja profesional
- h) Lembaga pendidikan
- i) Organisasi profesi
- j) Serikat pekerja

#### 4. Prinsip-Prinsip Rekrutmen dan Seleksi Pendidik

Dalam rangka untuk bisa mendapatkan calon guru yang professional, memenuhi kualifikasi, dan menjanjikan untuk menduduki posisi tertentu tidaklah mudah. Ada beberapa prinsip yang harus dipegang teguh 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. Agar didapatkan calon yang professional, sebaiknya materi seleksi pegawai baru harus komprehensif mencakup semua aspek persyaratan yang harus dimiliki oleh calon guru.<sup>20</sup>

#### 5. Alasan-Alasan Rekrutmen dan Seleksi Pendidik

Rekrutmen dilaksanakan dalam organisasi karena kemungkinan adanya lowongan (varancy) dengan beraneka ragam alasan, antara lain:<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2008), cet. 4, h. 22

- 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-pekerjaandan 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 dikarenakanbiasanya pindah rumah atau ikut suami/istri ke daerah lain.
- e. Adanya pekerja yang berhenti, baik dengan hormat maupun tidak dengan hormat sebagai tindakan punitive Pekerja yang berhenti karena cuti hamil atau karena telah melanggar peraturan 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 diatas lembaga<sup>22</sup> pendidikan melakukan rekrutmen guru baru karena berbagai alasan seperti halnya terciptanya kegiatan baru, tenaga yang pensiun, meninggal, cuti, dan ada pula

---

<sup>21</sup> Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : C.V Andi Offset, 2003) h. 105-106.

<sup>22</sup> Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2010), hlm. 90- 92.

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

#### 6. Saluran-saluran Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik

Menurut Henry Simamora saluran-saluran yang dapat digunakan diantaranya:

- a. *Job Posting* (maklumat Pegawai), yaitu organisa mengumumkan lowongan- lowongan pegawai melalui buletin, sekolah dan juga perusahaan atau surat edaran. Metode ini memberikan kesempatan yang sama (adil) kepada seluruh pegawai yang memenuhi syarat untuk mendapatkan pegawai yang lebih baik.<sup>23</sup>
- b. *Skills Inventory* (menemukan keahlian), yaitu organisasi mencari arsip-arsip calon potensial yang berbobot untuk posisi yang kosong.
- c. *Referrals* (rekomendasi pegawai), yaitu dapat merekomendasi 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 menyeleksi lamaran-lamaran tersebut dan menyimpan arsip lamaran yang memenuhi syarat.

---

<sup>23</sup> Ellyta Yullyanti, "Analisis Proses Rekrutmen Dan Seleksi Pada Kinerja Pegawai", *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi Volume 16, Nomor 3*, (2009).

- 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 lainlain.

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.<sup>24</sup>

## 7. Metode dan Teknik Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik

### a. Metode rekrutmen dan seleksi

Metode yang biasa digunakan oleh organisasi dalam pegawai meliputi yaitu :

- 1) Metode teori deret yaitu menentukan jumlah pegawai yang bekerja atas beban kerja yang bervariasi setiap harinya. Misalnya, berapa jumlah pewawancara yang diperlukan apabila datangnya pelamar tidak teratur atau tidak dapat dipastikan.
- 2) Metode sample yaitu metode pengontrolan daftar inventaris pembukukuan.

---

<sup>24</sup> Baiq Setiani, *Kajian Sumber Daya Manusia dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan* hlm. 40

- 3) Metode program linier yaitu metode menetapkan sumber-sumber yang jarang dalam kebiasaan dalam suatu organisasi.
- 4) Metode teori keputusan yaitu metode badan eksekutif yang menetapkan langsung calon mana yang akan direkrut dan berapa banyak jumlah pekerja yang dibutuhkan.
- 5) Model inventori yaitu model yang menentukan pegawai dihubungkan dengan investaris organisasi.
- 6) Metode ontegrasi produksi yaitu metode mengurangi sekecil mungkin biaya pekerja, produksi, dan inventaris.<sup>25</sup>

b. Teknik Rekrutmen dan seleksi

Teknik rekrutmen dapat dilakukan melalui asas sentralisasi dan asas desentralisai, tergantung pada keadaan organisasi, kebutuhan, dan jumlah calon pegawai yang hendak akan direkrut. Teknik sentralisasi biasanya dilaksanakan secara terpusat dikantor pusat organisasi jika pegawai yang akan direkrut berjumlah sangat besar dengan kualifikasi yang bervariasi.

Sedangkan, teknik rekrutmen desentralisasi terjadi dalam organisasi relatif kecil kebutuhan rekrutmen yang terbatas, dan dalam organisasi mempekerjakan berbagai tipe pekerja. Rekrutmen dengancara ini dipakai untuk posisi yang profesional, ilmiah, atau administratifbagi suatu organisasi.

8. Kendala-Kendala Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik

Menurut Malayu S. P. Hasibuan agar proses perekrutan berhasil, maka perusahaan perlu menyadari berbagai kendala yang bersumber dari organisasi,

---

<sup>25</sup> Donni Juni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, (Bandung : Alfabeta, 2014), h. 99-100

pelaksana penarikan, dan lingkungan eksternal.<sup>26</sup> 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 dalam penarikan calon pegawai kebijakan organisasi yang akan mempengaruhi penarikan antara lain:

1) Kebijakan kompetensi dan kesejahteraan

Jika lembaga sekolah dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil, maka pelamar yang serius akan bertambah semakin banyak. Akan tetapi jika gaji dan kesejahteraan rendah pelamar akan sedikit.<sup>27</sup>

2) Kebijakan promosi

Kebijaksanaan promosi dari dalam bermaksudkan untuk memberikan kesempatan pertama kepada karyawan yang ada untuk mengisi lowongan pekerjaan. Kebijaksanaan ini akan meningkatkan moral dan juga partisipasi para karyawan, serta membantu kegiatan “pemeliharaan” para karyawan.<sup>28</sup>

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.

---

<sup>26</sup> Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), hlm. 170

<sup>27</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, op.cit*, h. 44-45.

<sup>28</sup> Lilis Muayyidah, “*Analisis Sistem Rekrutmen Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*”

#### 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 dalam 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 dalam jabatan akan 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 terbukanya penarikan melalui surat kabar, radio atau TV maka pelamar akan semakin banyak. Dan sebaliknya semakin tertutupnya penarikan maka pelamar sedikit.

##### d. Kondisi pasar tenaga kerja

Semakin besarnya penawaran tenaga kerja maka semakin banyak pula pelamar yang akan melamar. Sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit maka pelamar juga sedikit<sup>29</sup>.

---

<sup>29</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2001), hlm. 62

e. Solidaritas perusahaan

Solidaritas perusahaan diartikan sebagai besarnya kepercayaan oleh masyarakat untuk perusahaan. Jika solidaritas perusahaan besar pelamar semakin banyak akan tetapi sebaliknya jika solidaritas rendah maka pelamar sedikit.

f. Kondisi-kondisi lingkungan eksternal.

Kondisi perekonomian, penjualan dan perubahan perilaku pesaing juga sering memaksa perusahaan untuk menyelesaikan upaya penarikannya. Persaingan yang makin ketat untuk memperebutkan tenaga-tenaga berkualitas memerlukan program penarikan yang lebih agresif.

Mengkaji berbagai kendala 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.<sup>30</sup>

## 9. Aspek-aspek Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik

Menurut Sirait aspek-aspek yang ada dalam hal rekrutmen, yaitu:

---

<sup>30</sup> Indah Rosanti Dwi & Budiyanto, “Pengaruh Pendidikan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Lati Prayogi”, *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen Vol. 3 No. 11*, (Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, 2014).

- a. Proses seleksi adalah sebuah serangkaian kegiatan yang dilakukan perusahaan/organisasi untuk dapat mengambil keputusan tentang siapa-siapa dari calon pegawai yang paling tepat (memenuhi syarat) untuk bisa diterima menjadi pegawai dan siapa-siapa yang seharusnya ditolak untuk diterima menjadi pegawai.
- b. Penempatan adalah suatu pengaturan awal atau pengaturan kembali dari seseorang atau lebih pegawai pada suatu jabatan baru ataupun jabatan yang berlainan. Bagi pegawai baru, penempatan artinya pengaturan awal pada suatu jabatan/pekerjaan bagi pegawai yang baru bekerja.
- c. Orientasi/sosialisasi, adalah penyesuaian diri, baik dalam aspek psikis dan jasmani, psikologis, peranan (hubungan dengan pekerjaan yang harus dilakukan). Bagi tenaga baru yang telah memperoleh surat penempatan tugas, orientasi merupakan proses untuk mengetahui dan mengenal tempat kerjanya dalam totalitas hubungan pekerjaan. Oleh karena itu orientasi terhadap tenaga kerja baru merupakan kegiatan penting untuk dilakukan.<sup>31</sup>

Manullang menyatakan bahwa ada beberapa hal dalam kualifikasi yang menjadi dasar dalam rekrutmen pegawai yaitu:

- 1) Keahlian
- 2) Pengalaman
- 3) Umur
- 4) Jenis Kelamin

---

<sup>31</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Opcit*, h. 45-46.

- 5) Pendidikan
- 6) Keadaan fisik
- 7) Tampang
- 8) Bakat
- 9) Tempramen<sup>32</sup>

Menurut Sunarto tahapan rekrutmen pegawai adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan kebutuhan spesifikasi orang seperti apakah yang diinginkan untuk melakukan pekerjaan khusus atau melaksanakan sebuah peran.
- 2) Menetapkan atau mengkonfirmasi persyaratan hubungan kerja, yakni gaji, tunjangan, jam kerja dan lain-lain.
- 3) Menarik calon pegawai, yaitu menyisihkan dan memproses lamaran, menguji calon, memeriksa referensi dan mempersiapkan surat pengangkatan.<sup>33</sup>

Dalam rekrutmen dan seleksi calon pendidik yang baik harus sangat memperhatikan kemampuan dan kecakapan calon pendidik, dimana hal tersebut terkait dengan ilmu dan juga pengetahuan yang dimiliki oleh tenaga pendidik yang bersangkutan. Pentingnya ilmu pengetahuan bagi pegawai dijelaskan dalam alqur'an bahwa:

فَفَهَّمْنَاهَا سُلَيْمَانَ وَكُلًّا ءَاتَيْنَا حُكْمًا وَعِلْمًا وَسَخَّرْنَا مَعَ دَاوُدَ الْجِبَالَ يُسَبِّحْنَ وَالطَّيْرَ وَكُنَّا  
فَاعِلِينَ ٧٩

<sup>32</sup> Manullang, *Manajemen Personalia* (Jakarta : Ghalia Indonesia, 2001), h. 101

<sup>33</sup> Sunarto, *Administrasi Kepegawaian*, 2005, h 109.

*Artinya : Maka Kami telah memberikan pengertian kepada Sulaiman tentang hukum (yang lebih tepat) [966]; dan kepada masing-masing mereka telah Kami berikan Hikmah dan ilmu dan telah Kami tundukkan gunung-gunung dan burung-burung, semua bertasbih bersama Daud. dan kamilah yang melakukannya.(Qs Al Anbiyaa: 79)<sup>34</sup>*

## **B. Pelaksanaan Rekrutmen Dan Seleksi Tenaga Pendidik**

### **1. Pelaksanaan Rekrutmen Dan Seleksi Tenaga Pendidik**

Pelaksanaan rekrutman dan seleksi harus dilakukan secara jujur, cermat, dan objektif supaya pegawai yang diterima benar-benar qualified untuk menjabat dan melaksanakan pekerjaan. Dengan pelaksanaan seleksi yang baik, pegawai yang diterima lebih qualified sehingga pembinaan, pengembangan, dan pengaturan pegawai menjadi lebih mudah.

Simamora menjelaskan bahwa seleksi disesuaikan dengan kebutuhan dalam suatu perusahaan ataupun organisasi.<sup>35</sup> Pelaksanaan 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 : <sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang : Putra Toha, 1995), h. 231

<sup>35</sup> Simamora, *Rekrutmen dan Seleksi*, (jakarta : PT Bulan Bintang, 1973) h. 111

<sup>36</sup> Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta : Rineka Cipta) h. 67

a. Seleksi administrasi.

Pemeriksaan persyaratan administrasi 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 juga data pribadi mengenai:

- 1) Keterangan pribadi, seperti nama lengkap, alamat, dan nomor telepon
- 2) Keterangan perorangan, seperti status perkawinan, umur, jumlah saudara, tempat dan alamat orang tua.
- 3) Keterangan fisik, seperti tinggi badan, berat badan, Informasi dan sebagainya.
- 4) Pendidikan
- 5) Pengalaman, dimana pernah bekerja, berapa lama bekerja, bagian apa, mengapa berhenti.

Tujuan dari pengisian formulir ini adalah untuk memberikan gambaran umum tentang pribadi pelamar, untuk mendapatkan kesan watak dan karakter kepribadian pelamar, dan untuk menentukan calon tenaga kerja mana yang harus dicalonkan dan dipanggil untuk seleksi tahap berikutnya.

Sastrohadiwiryo menyatakan bahwa tahapan-tahapan dalam melakukan seleksi tenaga kerja meliputi:<sup>37</sup>

- 1) Seleksi persyaratan administrasi, yaitu pemeriksaan persyaratan administratif yang harus dipenuhi para pelamar untuk mengetahui lengkap tidaknya persyaratan tersebut. Seleksi administratif meliputi pengisian formulir yang disediakan, persyaratan-persyaratan sebagai lampiran surat lamaran.hal sebagai berikut:
- 2) Mengenai pribadi; nama lengkap, tempat tinggal dan nomor telepon/Hp.
- 3) Keterangan perorangan; umur, status perkawinan, jumlah saudara dan alamat orang tua.
- 4) Keterangan fisik; tinggi badan, berat badan dan kesehatan.
- 5) Pendidikan: SMU, Diploma, Sarjana, Pascasarjana dan lain sebagainya.
- 6) Pengalaman kerja;
- 7) Keterangan; hobi, prestasi dan lain sebagainya.

Biasanya syarat yang harus dipenuhi para pelamar yang merupakan lampiran surat lamaran, antara lain:

- 1) Fotocopy ijazah serta sertifikat pelatihan/kursus yang dimiliki;
- 2) Daftar riwayat hidup atau Curriculum vitae
- 3) Surat keterangan berkelakuan baik dari kepolisian
- 4) Surat keterangan sehat dari dokter

---

<sup>37</sup> Sastrohadiwiryo,*Seleksi Calon Pegawai*,(Jakarta : Gramedia,2006), h. 119

- 5) Pas foto sesuai dengan permintaan.
- 6) Fotocopy Kartu Tanda Penduduk.
- 7) Surat keterangan pengalaman kerja.

a. Tes

Tes penerimaan adalah proses untuk mencari data calon pegawai yang disesuaikan dengan spesifikasi jabatan atau pekerjaan yang akan di jabat.<sup>38</sup>

1) Tes tertulis

Tes tertulis dilakukan dengan cara subyektif dan obyektif.

a) Subyektif, yaitu membuat suatu karangan yang 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.

2) Tes psikologi (*psychological test*)

---

<sup>38</sup> Baiq Setiani, "Kajian Sumber Daya Manusia dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan"..., hlm. 58

Tes psikologi yaitu proses menguji tentang kecerdasan (*intelligence*), bakat (*aptitude*), prestasi (*achievement*), minat (*interest*), dan kepribadian (*personality*) dari pelamar. Jadi tes psikologi menurut Hasibuan, merupakan proses menguji dan mengetes kemampuan mental pelamar apakah mentalnya sesuai dengan yang diinginkan instansi.<sup>39</sup>

- a) Tes kecerdasan (*intelligence test*), yaitu mengetes kepribadian mental pelamar dalam hal daya pikir secara menyeluruh dan logis.
- b) Tes kepribadian (*personality test*), yaitu mengetes kepribadian mental pelamar dalam hal kesediaan bekerja sama, sifat kepemimpinan, kejujuran, dan unsur-unsur kepribadian lainnya yang dibutuhkan organisasi.
- c) Tes bakat (*aptitude test*), yaitu adalah mengetes dan mengukur kemampuan mental potensial (IQ) pelamar apakah mempunyai kesanggupan untuk dikembangkan di kemudian hari.
- d) 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.<sup>40</sup>
- e) Tes prestasi (*achievement test*), yaitu mengetes dan mengukur apa pelamar akan mampu berprestasi mengerjakan pekerjaan yang

---

<sup>39</sup> Handoko, T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFPE, 2001 hlm. 71

<sup>40</sup> Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta, 2008. Hal 100.

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.

### 3) 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. Menurut Siagian, 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.

#### b. Wawancara

Wawancara, menurut Hani Handoko, wawancara pada seleksi adalah percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal dapat diterima atau tidak atas seorang pelamar.<sup>41</sup> Ada lima manfaat yang dapat dipetik dari wawancara yaitu:

- b. Kesan kuat tentang akseptabilitas pelamar untuk bekerja dalam organisasi.
- c. Perolehan jawaban yang agak pasti atas pertanyaan apakah pelamar mampu melaksanakan pekerjaan yang akan dipercayakan kepadanya.

---

<sup>41</sup> Hani Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Amus, Yogyakarta, 2005. Hal. 120.

- d. Perolehan bahan perbandingan antara pelamar yang diwawancarai dengan para pelamar lain untuk pekerjaan yang sama.
- e. Pengenalan pelamar dengan lebih baik oleh pewawancara.
- f. Kesempatan bagi pelamar yang diwawancarai untuk lebih mengenal organisasi yang akan mempekerjakannya melalui informasi yang diperolehnya dari pewawancara

## 2. Dasar-dasar Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik

Dasar- dasar rekrutmen dan seleksi tenaga pendidika menurut

Sirait antara lain :

- a. Kebijakan perburuhan pemerintah, seleksi penerimaan pegawai baru harus berdasarkan dan berpedoman pada undang-undang pemerintah.
- b. Spesifikasi pekerjaan atau jabatan, seleksi harus didasarkan dan berpedoman kepada spesifikasi jabatan atau pekerjaan yang akan dilakukan. Dalam spesifikasi, telah ditetapkan persyaratan dan kualifikasi minimum dari orang yang dapat menjabat atau melakukan pekerjaan tersebut. Dasar ini harus betul-betul menjadi pedoman pelaksanaan seleksi, seperti prinsip penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat pada jabatan yang tepat. Jadi, titik tolak pemikiran seleksi hendaknya kepada apa yang akan dijabat/dikerjakan, kemudian siapa yang akan menjabat atau mengerjakannya<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> Ambar Teguh Sulistyani, *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep Teori Dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2003. Hal. 146-149.

- c. Ekonomis, tindakan ekonomis hendaknya menjadi dasar pelaksanaan seleksi supaya biaya, waktu, dan pikiran dimanfaatkan secara efektif sehingga hasil seleksi dapat dipertanggungjawabkan. Mengadakan seleksi harus dengan cara yang paling efektif dengan biaya serendah-rendahnya untuk mendapatkan pegawai yang sebaik-baiknya.
- d. Etika sosial, etika sosial hendaknya mendapatkan perhatian dan menjadi dasar dalam melaksanakan seleksi penerimaan pegawai baru. Seleksi harus dilakukan sesuai dengan etika sosial. Artinya, memperhatikan norma-norma hukum, agama, kebudayaan, dan adat istiadat masyarakat serta hukum yang berlaku di negara yang bersangkutan.<sup>43</sup>

Referensi adalah yang biasa digunakan dalam penetapan keputusan seleksi. Jadi, seleksi adalah usaha pertama yang dilakukan organisasi untuk memperoleh karyawan yang qualified dan kompeten yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada organisasi.

Berdasarkan berbagai rujukan diatas maka dapat disimpulkan bahwa

- a. Pegawai yang dapat bekerja sama baik secara vertikal maupun horizontal
- b. Pegawai yang dinamis dan kreatif
- c. Pegawai yang inovatif dan bertanggung jawab sepenuhnya
- d. Pegawai yang loyal dan berdedikasi tinggi
- e. Mengurangi tingkat absensi dan turnover karyawan
- f. Pegawai yang mudah dikembangkan pada masa depan

---

<sup>43</sup> Ambar Teguh Sulistyani Dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*, Graha Ilmu, Yogyakarta, Hal. 152

- g. Pegawai yang dapat bekerja secara mandiri
- h. Pegawai yang mempunyai perilaku dan budaya malu

### 3. Kriteria dalam Rekrutman dan Seleksi Tenaga Pendidik

Kriteria seleksi menurut Simamora pada umumnya dapat dirangkum dalam berbagai kategori, yaitu :

- a. Pendidikan
- b. Pengalaman kerja
- c. Tes mengenai hal-hal yang berhubungan dengan kerja
- d. Pusat pelatihan
- e. Biodata
- f. Refrensi<sup>44</sup>

Sedangkan langkah-langkah dalam seleksi yaitu :

- a. Seleksi surat-surat lamaran
- b. Pengisian blanko lamaran
- c. Pemeriksaan refrensi
- d. Wawancara pendahuluan
- e. Tes penerimaan
- f. Tes psikolog
- g. Tes kesehatan
- h. Wawancara akhir atasan langsung
- i. Memutuskan diterima atau ditolak
- j. Penempatan karyawan yang sesuai

---

<sup>44</sup> Simamora, *Rekrutmen dan Seleksi*, (jakarta : PT Bulan Bintang, 2003) h. 98

#### 4. Hambatan proses Rekrutman dan Seleksi Tenaga Pendidik

Dalam pelaksanaan kegiatan rekrutman dan seleksi ada beberapa hal yang menjadi hambatan yang dihadapi berikut ini berbagai hambatan yang dimaksud.

- a. Tolak ukur. Hal yang dimaksud dengan tolak ukur adalah kesulitan yang dihadapi dalam menentukan standar yang tepat untuk digunakan dalam menggapai berbagai kualifikasi yang ditentukan.<sup>45</sup>
- b. Penyeleksi. Hambatan dalam penyeleksi adalah kesulitan mendapatkan penyeleksi yang profesional, jujur, dan objektif dalam melaksanakan tugasnya.
- c. Persepsi tentang seleksi. Hakikat proses seleksi tidak semua orang mempersepsikannya sama. Dalam hal ini, terdapat kesenjangan persepsi antara manajemen dengan penyeleksi yang ditugaskan sehingga penerapan prinsip-prinsip seleksi tidak dilakukan dengan baik dan benar.
- d. Hasil seleksi versus pembiayaan. Manajemen mengharapkan hasil seleksi yang objektif dilakukan, tetapi tidak memfasilitasi pembiayaan yang diajukan.
- e. Kejujuran pelamar. Dalam hal ini, pelamar memperoleh hambatan dengan memberikan jawaban yang jujur. Pada umumnya, pelamar akan

---

<sup>45</sup> Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, hlm. 176

memberikan jawaban tentang yang baik saja akan dirinya, sedangkan yang kurang baik umumnya disembunyikan.<sup>46</sup>

Seleksi dalam Islam Menurut Khalifah Ali bin Abi Thalib RA. Pernah memerintahkan Astar al-Nukhai, gubernur Mesir untuk mendapatkan pekerja-pekerja yang handal. Dalam perintahnya ia mengatakan, “ Jika engkau ingin mengangkat karyawan, maka pilihlah secar selektif. Janganlah engkau mengangkatnya karena ada unsur kecintaan dan kemulyaan (nepotisme), karena hal ini akan menciptakan golongan durhaka dan khianat. Pilihlah karyawan karena pengalaman dan kompetensi yang dimiliki.....”

Sebelum Ali,Umar juga melakukan hal yang sama dengan ucapannya, “ Barang siapa mengangkat seseorang sebagai pejabat karena kesayangan dan kekerabatannya dan tidak ada alasan pengangkatannya selain itu, berarti ia telah mengkhianati Allah dan Rasul-Nya serta kaum mukminin ”

### C. Implikasi Rekrutman Dan Seleksi Tenaga Pendidik

Menurut para ahli definisi dari kata implikasi adalah merupakan suatu konsekuensi atau dampak secara langsung dari hasil penemuan ilmiah. Dalam kehidupan sehari-hari kata implikasi jarang sekali digunakan. Sinonim dari kata inilah paling umum digunakan seperti dampak, keterkaitan, keterlibatan, efek, sangkutan, asosiasi, konotasi, maksud, siratan, sugesti. Kata implikasi sendiri paling sering digunakan dalam dunia ilmiah atau penelitian.

---

<sup>46</sup> Lijan Poltak Sunambela, *MSDM Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2006), h. 142

Menurut Baiq Setiani, dampak utama dari proses rekrutmen dan seleksi adalah mendapatkan orang yang tepat bagi suatu jabatan tertentu, sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan di perusahaan untuk waktu yang lama. Meskipun tujuannya terdengar sangat sederhana, proses tersebut ternyata sangat kompleks, memakan waktu cukup lama dan biaya yang tidak sedikit dan sangat terbuka peluang untuk melakukan kesalahan dalam menentukan orang yang tepat.

Kesalahan dalam memilih orang untuk menempati suatu jabatan sangat besar dampaknya bagi perusahaan atau organisasi. Hal tersebut bukan saja karena proses rekrutmen & seleksi itu sendiri telah menyita waktu, biaya dan tenaga, tetapi juga karena menerima orang yang salah untuk suatu jabatan akan berdampak pada efisiensi, produktivitas, dan dapat merusak moral kerja pegawai yang bersangkutan dan orang-orang di sekitarnya.<sup>47</sup>

Rekrutmen merupakan proses komunikasi dua arah. Pelamar-pelamar menghendaki informasi yang akurat mengenai berbagai informasi perusahaan atau organisasi yang bersangkutan. Sedangkan perusahaan atau organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat tentang pelamar-pelamar tersebut sebelum diangkat menjadi karyawan.<sup>48</sup> Proses rekrutmen penting karena kualitas sumber daya manusia organisasi tergantung pada kualitas rekrutmennya.<sup>49</sup>

---

<sup>47</sup> Baiq Setiani, "Kajian Sumber Daya Manusia dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan", Jurnal Ilmiah WIDYA, (Volume 1 Nomor 1), 2013, hlm. 40

<sup>48</sup> Baiq Setiani, "Kajian Sumber Daya Manusia dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan"..., hlm. 39

<sup>49</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia...*, hlm. 69

Menurut Sri Minarti, rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) berfungsi untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga atau sumber daya manusia yang tepat, sesuai dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh unit-unit kerja yang bersangkutan. Penentuan sumber daya manusia yang akan dipilih harus benar-benar yang diperlukan, bukan karena ada tenaga yang tersedia.<sup>50</sup> Rekrutmen tenaga kependidikan dilakukan untuk mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan/pegawai yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon yang terbaik dan tercapak melalui seleksi dengan tes lisan maupun tulisan ataupun dengan *interview* (wawancara).<sup>51</sup>

Bagi lembaga pendidikan, rekrutmen menjadi salah satu kegiatan yang sangat penting dalam manajemen SDM sebab sebagai awal dari kegiatan yang dilakukan organisasi sekolah untuk mendapatkan pegawai yang tepat untuk mengisi jabatan yang kosong. Hal ini menjadi sangat penting khususnya ketika *supply* SDM terbatas, dimana hanya sedikit jumlah pegawai yang tersedia, sedangkan banyak lembaga pendidikan seperti sekolah atau sekolah lain yang membutuhkan tenaga kerja tersebut, sehingga lembaga-lembaga tersebut dengan sendirinya bersaing untuk menarik calon pegawai yang terbaik dari calon yang ada (persaingan).<sup>52</sup>

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa rekrutmen bagi organisasi ataupun lembaga pendidikan sangat penting mengingat kualitas

---

<sup>50</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah...*, hlm. 127

<sup>51</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah...*, hlm. 128

<sup>52</sup> Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2011), hlm. 105

sumber daya manusia organisasi tergantung pada kualitas rekrutmennya. Dengan adanya rekrutmen, akan diperoleh calon tenaga kependidikan/pegawai sebanyak mungkin sehingga akan mempermudah proses seleksi. Semakin banyak pelamar yang mendaftar, maka akan semakin mudah pula untuk mendapatkan pegawai/karyawan yang memenuhi syarat dan cocok untuk mengisi sebuah jabatan tertentu.

#### **D. Rekruman dan Seleksi Tenaga Pendidik dalam Perspektif Islam**

##### **1. Perencanaan Rekruman dan Seleksi Tenaga Pendidik dalam perspektif Islam**

Rekrutmen adalah dimana proses menemukan dan menarik pelamar-pelamar yang mampu untuk dipekerjakan. Proses ini dimulai ketika calon pelamar dicari dan berakhir dengan sejumlah lamaran masuk. Peran rekrutmen adalah menemukan sejumlah pelamar baru yang segera dapat bekerja ketika organisasi ataupun perusahaan memerlukannya. Jadi, hasil dari proses rekrutmen adalah kumpulan pelamar yang telah memenuhi syarat sehingga siap untuk disaring. Proses menyaring melibatkan sepasang kegiatan yang umum dikenal dengan rekrutmen dan seleksi. Dalam aktifitas perekrutan sumber daya islami harus ada acuan pada kriteria kejujuran (*Shiddiq*), dapat dipercaya (*Amanah*), cerdas (*Fathanah*) dan mampu berkomunikasi dengan baik (*Thabligh*). Empat kriteria ini sangat relevan dalam upaya mendapatkan karyawan yang berkualitas dan ini harus ditemukan sejak awal dalam proses perekrutan.<sup>53</sup>

Sedangkan langkah awal proses pemilihan calon tenaga kerja dalam Islam, memiliki beberapa ketentuan yang bersifat mengikat. Proses ini diawali

---

<sup>53</sup> Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011, h. 76

dengan menentukan tugas dan tanggung jawab pekerjaan secara terperinci. Kemudian dilakukan seleksi beberapa calon tenaga kerja yang sedang berkompetisi. Penentuan pilihan dilakukan secara bersama-sama, karena pendapat dirasa lebih bertanggung jawab dari pada pendapat pribadi dalam menentukan orang yang lebih patut dan layak.

Islam menganjurkan agar dalam memilih atau menyeleksi karyawan yang akan diterima oleh suatu perusahaan atau organisasi seharusnya dilakukan sebaik mungkin sehingga tidak akan terjadi salah rekrut dan penempatan karyawan.

Dalam ayat dijelaskan mengenai tenaga kerja yang dipilih menurut kepatutan dan kecakapan, yaitu dalam surat Al-Qashash ayat 26, yang berbunyi:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتِ الْفَوِيءُ الْآمِينُ ۖ ٢٦

Artinya: “Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya". (Al-Qashash: 26)<sup>54</sup>

Pada ayat diatas dijelaskan bahwa lafadz *ijaroh* diartikan sebagai jual-beli jasa (upah-mengupah) yakni mengambil manfaat tenaga manusia. Dalam usaha mencari tenaga kerja Al-Qur'an memberikan penjelasan bahwa pekerja yang layak untuk direkrut adalah mereka yang memiliki kekuatan, baik kekuatan fisik maupun non fisik tergantung jenis pekerjaan sekaligus memiliki sifat amanah (terpercaya).

---

<sup>54</sup> Al Quran surah Al-Qhashas ayat 26

Menurut Ibnu Taimiyah memberikan pengertian bahwa makna *al-Quwwah* (kekuatan) tergantung pada jenis dan karakter pekerjaan dan profesi yang dikehendaki, bisa kekuatan intelektual, fisik dan sebagainya. Sementara menurut Abdul Hadi makna *al-Qowi* memberikan gambaran bahwa prioritas pemilihan tenaga kerja hendaknya didasarkan seseorang melebihi yang lain dalam kapabilitas baik secara fisik maupun mental. Sedangkan menurut pendapat Ahmad bahwa kriteria karyawan yang harus dicari untuk mengisi lowongan pekerjaan adalah mereka yang memiliki keahlian, kejujuran, ikhlas, benar dan amanah.<sup>55</sup>

Dalam tafsir Al-Misbah dijelaskan bahwa kekuatan yang dimaksud adalah kekuatan dalam berbagai bidang. Karena itu, terlebih dahulu harus dilihat bidang apa yang akan ditugaskan kepada yang dipilih. Selanjutnya kepercayaan yang dimaksud adalah integritas pribadi, yang menuntut adanya sifat amanah sehingga tidak merasa bahwa apa yang ada dalam genggamannya merupakan milik pribadi, tetapi milik pemberi amanat, yang harus dipelihara dan juga dijaga apabila diminta kembali, maka harus dengan rela mengembalikannya.<sup>56</sup>

Seorang karyawan juga harus memiliki kekuatan fisik dan mental, disamping kuat fisik dan mental, seorang karyawan juga harus mempunyai sopan santun yang tinggi. Hal ini sesuai dengan yang dijelaskan dalam tafsir Al-Azhar dan tafsir Al-Ibris, bahwa ketika Nabi Musa a.s diusulkan oleh putrinya Nabi Syu'aib a.s agar diangkat menjadi pekerja.

---

<sup>55</sup> Abdul Hamid Mursi, *SDM yang Produktif: Pendekatan Al-Qur'an dan Sains*, Jakarta: Gema Insani, 1997, h. 104

<sup>56</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Jakarta: Lentera Hati, 2002. h. 580

Nabi Syu'aib a.s bertanya kepada putrinya, darimana dia tahu bahwa Nabi Musa a.s mempunyai sifat penting itu. Putri Nabi Syu'aib menjawab bahwa tutup sumur yang hanya dapat diangkat oleh sekurangnya sepuluh orang, dapat diangkat sendiri. Kemudian sikapnya yang sangat sopan ketika dia dijemput oleh anak perempuan itu karena disuruh ayahnya. Tidak nampak pada wajah atau sinar matanya tanda nafsu serakahnya melihat wajah perempuan. Dan katanya pula seketika dia diajak pulang itu, mula-mula anak perempuan itu berjalan di muka dan Musa mengiring di belakang. Tetapi di tengah jalan, lantaran kerasnya angin, tersimbah bagian betis yang tak patut dilihat. Lalu, dia berjalan mendahului dan si gadis berjalan di belakang. Disuruhnya saja memberi isyarat kemana jalan selanjutnya. Dengan demikian nyatalah selain dari mempunyai kekuatan yang luar biasa, dia pun dapat dipercaya.

Di dalam islam juga di atur bagaimana memilih calon pelamar yang di rekrut untuk bisa menjadi salah satu anggota organisasi langkah awal proses pemilihan calon tenaga kerja dalam Islam, memiliki beberapa ketentuan antara lain:

a. Keahlian (*Ahliyah*) dan Kecakapan

Berkenaan dengan keahlian dan kecakapan, Islam menetapkan bahwa seorang yang akan diangkat untuk posisi jabatan atau tugas tertentu terlebih lagi jika itu berkaitan dengan keputusan orang banyak, haruslah orang yang memiliki keahlian dan kecakapan dalam tugas atau jabatan itu. Atas dasar itulah serang pejabat, pegawai maupun pemimpin yang akan diangkat haruslah dipilih dari orang yang paling tepat. Islam mengingatkan tindakan mengangkat

orang yang bukan ahlinya atau orang yang tidak tepat dianggap telah melanggar amanah dan berkhianat kepada Allah, Rasul-Nya dan berkhianat terhadap kaum muslimin.<sup>57</sup>

Adapun keahlian dan kecakapan seseorang dalam bekerja bergantung pada:<sup>58</sup>

a) Kesehatan moral dan fisik

Seorang tenaga kerja yang sehat dan kuat lebih cakap dari pada tenaga kerja yang lemah dan sakit. Begitu juga dengan seorang tenaga kerja yang jujur bertanggung jawab akan bekerja lebih kuat dan tekun. Sifat-sifat seorang tenaga kerja yang cakap digambarkan pada al-Qur'an surat al-Qashash ayat 26:

b) Akal pikiran yang baik

Akal pikiran yang baik yaitu daya upaya seseorang di dalam menilai dan mencetuskan segala sesuatu dengan cara sebijaksana mungkin. Hal ini juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi terhadap kemampuan tenaga kerja. Dalam al-Qur'an sifat ini dinyatakan dalam surat Yusuf ayat 55:

قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْم ۝

Artinya : berkata Yusuf: "*Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan*".

---

<sup>57</sup> Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islam*, Jakarta: Gema Insani Press, 2002, h. 104.

<sup>58</sup> Afzalur Rahman, *Doktrin Ekonomi Islam*, Jilid I, Yogyakarta: PT. Dama Bhakti Wakaf, 1995. h. 262.

Ayat tersebut menggambarkan pentingnya ke-bijaksanaan dan pertimbangan sehingga orang yang bodoh dan tidak berilmu pengetahuan tidak boleh disertai tugas memimpin bumi ini.

c) berpendidikan

Pendidikan dan latihan juga meningkatkan kemampuan tenaga kerja untuk lebih teliti daripada mereka yang tidak berpendidikan dan terlatih. Dalam al-Qur'an sifat ini dinyatakan dalam surah al-Baqarah ayat 269:

يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا  
وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ ٢٦٩

Artinya: “Allah menganugerahkan ke-pahaman yang dalam tentang al-Qur'an dan asSunnah (al-Hikmah) pada siapa yang Ia kehendaki, dan benar dianugerahi karunia yang banyak. Dan hanya orang-orang yang berakallah yang dapat mengambil pelajaran.” (Q.S.al-Baqarah: 269)<sup>59</sup>

b. Mimmatul ‘amal (Etos Kerja Tinggi)

Selain memiliki keahlian dan juga kecakapan, seseorang bisa dikatakan mempunyai sikap profesional jika dia selalu bersemangat dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugasnya. Islam sangat mendorong setiap muslim untuk selalu bekerja keras, bersungguh-sungguh mencurahkan tenaga dan kemampuan dalam menjalankan berbagai pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya. Dapat disimpulkan bahwa seorang muslim dalam bekerja haruslah bersungguh-sungguh dan penuh semangat, dengan kata lain harus bekerja keras (*hard worker*) yang juga seorang produktif dan inovatif.<sup>59</sup>

Sebagaimana firman Allah SWT dalam surah Saba' ayat: 13:

---

<sup>59</sup> Mursi, *SDM...*, h. 114.

يَعْمَلُونَ لَهُ مَا يَشَاءُ مِنْ مَحْرِيْبٍ وَتَمَثِيْلٍ وَجِفَانٍ كَالْجَوَابِ وَقُدُوْرٍ رَّاسِيْتٍ اَعْمَلُوْا ءَالَ دَاوُدَ

شُكْرًا وَقَلِيْلٍ مِّنْ عِبَادِي الشُّكُوْرُ ۙ ۱۳

Artinya: "Para jin itu membuat untuk Sulaiman apa yang dikehendakiNya dari gedung-gedung yang Tinggi dan patung-patung dan piring-piring yang (besarnya) seperti kolam dan periuk yang tetap (berada di atas tungku). Bekerjalah Hai keluarga Daud untuk bersyukur (kepada Allah). dan sedikit sekali dari hamba-hambaKu yang berterima kasih."(Saba':13)<sup>3</sup>

c. Amanah (Terpercaya dan Tanggung Jawab)

Seorang pekerja muslim yang profesional haruslah memiliki sifat amanah, terpercaya dan bertanggung jawab, bekerja dengan sungguh sungguh dan mencurahkan segala potensi yang dimiliki demi untuk mewujudkan tujuan organisasi dan bukan hanya mencari kepentingan pribadi, sehingga muncul jiwa amanah yaitu mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab atas tugas yang diberikan. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surah (An-Nisa' ayat 58):

﴿اِنَّ اللّٰهَ يَأْمُرُكُمْ اَنْ تُؤَدُّواْ الْاٰمٰنٰتِ اِلٰى اَهْلِهَا وَاِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ اَنْ تَحْكُمُوْا بِالْعَدْلِ اِنَّ اللّٰهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهٖۗ اِنَّ اللّٰهَ كَانَ سَمِيْعًا بَصِيْرًا ۝۸﴾

Artinya: "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat."(An-Nisa': 58)<sup>60</sup>

Dari ayat tersebut di atas dapat dipahami bahwa Allah SWT menyuruh hambanya untuk menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya karena sikap amanah akan memberikan dampak positif bagi diri pelaku,

<sup>60</sup> Al-Quran surat An-Nisa' ayat 58

lembaga atau perusahaan, masyarakat bahkan negara. Sebaliknya sikap tidak amanah akan berdampak buruk akibatnya. Bagi pribadi, sikap tidak amanah membuat harta yang diperolehnya menjadi tidak berkah. Bagi lembaga atau perusahaan, sikap tidak amanah akan menimbulkan kerugian dan tidak efisiensi.

Amanah merupakan faktor penting untuk menentukan kepatutan dan kelayakan seorang calon pegawai. Hal ini bisa diartikan dengan melaksanakan segala kewajiban sesuai dengan ketentuan Allah dan takut terhadap aturanNya. Selain itu, melaksanakan tugas yang dijalankan dengan sebaik mungkin sesuai dengan prosedurnya, tidak diwarnai dengan unsur nepotisme, tindak kezaliman, penipuan, intimidasi, atau kecenderungan terhadap golongan tertentu. Calon pegawai harus dipilih berdasarkan kepatutan dan kelayakan. Dalam Islam, prosesi pengangkatan pegawai harus berdasarkan kepatutan dan kelayakan calon pegawai atas pekerjaan yang dijalannya.<sup>61</sup>

## **2. Pelaksanaan Rekruman dan Seleksi Tenaga Pendidik dalam Islam**

Pelaksanaan rekrutman dan Seleksi adalah pemilihan calon tenaga kerja dari sekelompok tenaga kerja atau pelamar potensial atau terbaik untuk satu jabatan atau posisi tertentu<sup>62</sup>. Seperti halnya fungsi rekrutmen, proses seleksi merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tersedia/tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang

---

<sup>61</sup> Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, h. 106.

<sup>62</sup> Silalahi, Ulbert, *Asas-asas manajemen*, ( Bandung : Mandar Maju, 1996) hal. 247

sesuai dengan kebutuhan organisasi, diterima/tidaknya pelamar yang telah lulus proses rekrutmen, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi ini. Jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Seleksi dalam kajian Islam merupakan sesuatu yang asasi (pokok). Hal ini setidaknya dicerminkan dari sikap Rasulullah ketika akan mengangkat Muadz bin Jabal sebagai pejabat kehakiman.<sup>63</sup> Rasulullah bertanya kepada Muadz: “Dengan apa engkau akan memutuskan persoalan hukum?”, Muadz menjawab: “Dengan Kitabullah”, Rasulullah bertanya lagi, “Jika kamu tidak menemukannya?” kemudian Muadz menjawab: “Dengan sunnah Rasulullah (Hadis)”, Rasulullah bertanya lagi: “Jika engkau tetap tidak menemukannya?”, Muadz menjawab: “Aku akan berijtihad dengan pendapatku.” Rasulullah bersabda: “Alhamdulillah, Allah telah menolong utusan Rasulullah menjalankan agama sesuai dengan apa yang diridhai Allah dan Rasul-Nya.”

Proses pemilihan calon pegawai yang dilakukan instansi/perusahaan dewasa ini merupakan pengembangan dan penyempurnaan prinsip-prinsip di awal perkembangan Islam. Calon pegawai diseleksi pengetahuan dan kemampuan teknisnya sesuai beban dan tanggung jawab pekerjaannya. Rasulullah dan khalifah Rasyidin senantiasa menerapkan prinsip untuk tidak membebani tugas dan tanggung jawab kepada seseorang yang tidak mampu mengembanya.

Dalam Al’quran surat Al-Qashash ayat 26 Allah berfirman:

---

63 Ahmad Ibrahim Abu Sinn, Manajemen Syariah. (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2006) hal.109

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ۚ ٢٦

*"Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja(pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".<sup>64</sup>*

Apabila dicermati dari ayat tersebut (Q.S. 28:26) dalam memilih seorang pegawai dibutuhkan setidaknya-tidaknya dua syarat yaitu: “ kuat dan amanah”. Pertama: memiliki kekuatan meliputi kuat aqidah (kuatul aqidah), cerdas (kuatul fikr), wawasan jauh kedepan (tsaqofah), cerdas hatinuranya (kuatul ruhiyah) dan bekerja professional (itqon). Seorang pegawai yang memiliki kekuatan aqidah sudah dapat dipastikan akan tertanam dalam dirinya merasa dipantau (muroqobah) oleh Sang Pencipta.

Dengan tertanamnya rasa dipantau dalam bekerja, maka akan melahirkan pribadi rajin dan ulet bekerja baik ada atasannya maupun dalam kesendirian, karena menjalankan tugas sebagai kewajiban pribadi. Kekuatan aqidah juga perlu diimbangi kecerdasan berfikir sehingga bekerja akan berdasarkan nalar yang hidup. Apakah pekerjaan membawa manfaat atau mudarat untuk kepentingan publik, maka cara berfikir yang cerdas akan memberikan pertimbangan matang. Oleh karenanya, seorang yang professional akan menggabungkan secara seimbang aqidah, cara berfikir, wawasan, kecerdasan spiritualnya sehingga melahirkan amal secara berdaya guna dan hasil guna untuk kepentingan orang banyak.

---

<sup>64</sup> Al-Quran surat Al-Qashash ayat 26

Dalam konsep Islam disebut rahmatan lil ‘alamin sebagaimana dipraktikkan Rasulullah SAW ketika menata masyarakat madaniya dan diabadikan al-Qur’an sebagai berikut:

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ ١٠٧

Artinya :

*“Dan Tiadalah Kami mengutus kamu, melainkan untuk (menjadi) rahmat bagi semesta alam” (Q.S. 21:107).<sup>65</sup>*

Kedua: seorang pegawai memiliki amanahnya dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang diberikan kepadanya. Karena, faktor amanah sangat dibutuhkan sebagai kontribusi nyata mewujudkan pemerintahan yang bersih (good governance). Kepercayaan masyarakat tidak terlepas sejauh mana para abdi Negara mampu menjalankan tugas yang diembarkannya melalui kerja jujur, disiplin dan bertanggung jawab. Mengingkari amanah yang diberikan kepada pegawai sesungguhnya telah melecehkan atau mengkhianati Allah swt dan Rasulnya.

Untuk itulah, pegawai yang professional atas bingkai iman perlu merenungkan penegasan Allah swt dalam firman-Nya:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمْنِيكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ ٢٧

Artinya :

*“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui” (Q.S.8:27).<sup>66</sup>*

---

<sup>65</sup> Al-Quran surat Al ambiyaa’ ayat 21

Proses test dalam rekrutmen dan seleksi

1. Test kemampuan dan bakat

Test ini bertujuan untuk mengukur kemampuan umum untuk mempelajari atau menguasai sebuah keahlian.<sup>67</sup> Salah satu contoh dari test ini adalah test kemampuan mengetik cepat bagi sekretaris. Disamping test kemampuan bakat juga ada test kemampuan mental ini berguna untuk mengukur pertimbangan.

2. Tes Psikologi atau kepribadian

Kepribadian merupakan percampuran yang unik dari karakteristik-karakteristik individu yang mempengaruhi interaksi dengan lingkungan dan membantu dalam mendefinisikan seseorang.

Hal-hal yang di test dalam psikologi:

Stabilitas emosional: ini merupakan sejauh mana seseorang tidak menderita sakit jiwa, depresi, kemarahan, kekhawatiran, dan rasa tidak aman.

Extroversion: dapat bersosialisasi, senang bergaul, orang yang suka berbicara termasuk orang yang terbuka.

Agreeableness: orang yang kooperatif, bersifat baik, berhati baik, toleran, dan kepercayaan; bernilai tinggi dalam dimensi keramahan.

Openness: ini mendeskripsikan orang yang fleksibel dalam pikiran dan terbuka pada ide-ide baru, berpandangan luas, penuh rasa ingin tahu, dan orisinal.

---

<sup>66</sup> Al-Quran surat Al-Anfal ayat 27

<sup>67</sup> Robert L. Mathis and John H. Jackson, MSDM Jilid I, alih bahasa oleh Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie (Jakarta: Salemba empat) hal. 322

Conscientiousness: ini merupakan sejauh mana seseorang merupakan orang yang berorientasi pada pencapaian, hati-hati, rajin bekerja, dan bertanggung jawab.

### 3. Wawancara seleksi

Sebuah wawancara seleksi di desain untuk mengidentifikasi informasi seorang calon dan menjernihkan informasi dari sumber-sumber lain. Wawancara yang mendalam ini di desain untuk mengintegrasikan seluruh informasi dari formulir aplikasi, tes-tes, dan pengecekan referensi, sehingga sebuah keputusan dapat diambil.

Karena integrasi yang dibutuhkan tersebut dan keinginan untuk melakukan kotak secara langsung, wawancara ini merupakan tahap yang terpenting dari proses seleksi. Dalam situasi wawancara para pelamar sering kali merasa was-was salah satu penyebabnya adalah seorang pelamar selalu dihantui keraguan jika nanti ada kandidat yang jauh lebih baik dari dirinya, ini merupakan salah satu penyebab kegagalan seseorang dalam wawancara<sup>68</sup>.

Ada enam macam jenis wawancara seleksi: terstruktur, situasional, deskripsi tingkah laku, tidak langsung, stress, wawancara panel

Wawancara Terstruktur, menggunakan serangkaian pertanyaan yang terstandarisasi untuk diajukan kesemua pelamar. Setiap pelamar diberikan pertanyaan yang sama

---

68 Jay, Wawancara Seleksi, (Jakarta : Penerbit Erlangga, 2005) hal.11

Wawancara Situasional, merupakan wawancara terstruktur yang tersiri dari pertanyaan-pertanyaan mengenai bagaimana para pelamar dapat menangani situasi-situasi yang spesifik.

Wawancara Deskripsi Tingkah Laku, para pelamar diharuskan memberikan contoh-contoh spesifik dari bagaimana mereka melakukan sebuah prosedur atau menangani sebuah masalah pada waktu yang lalu.

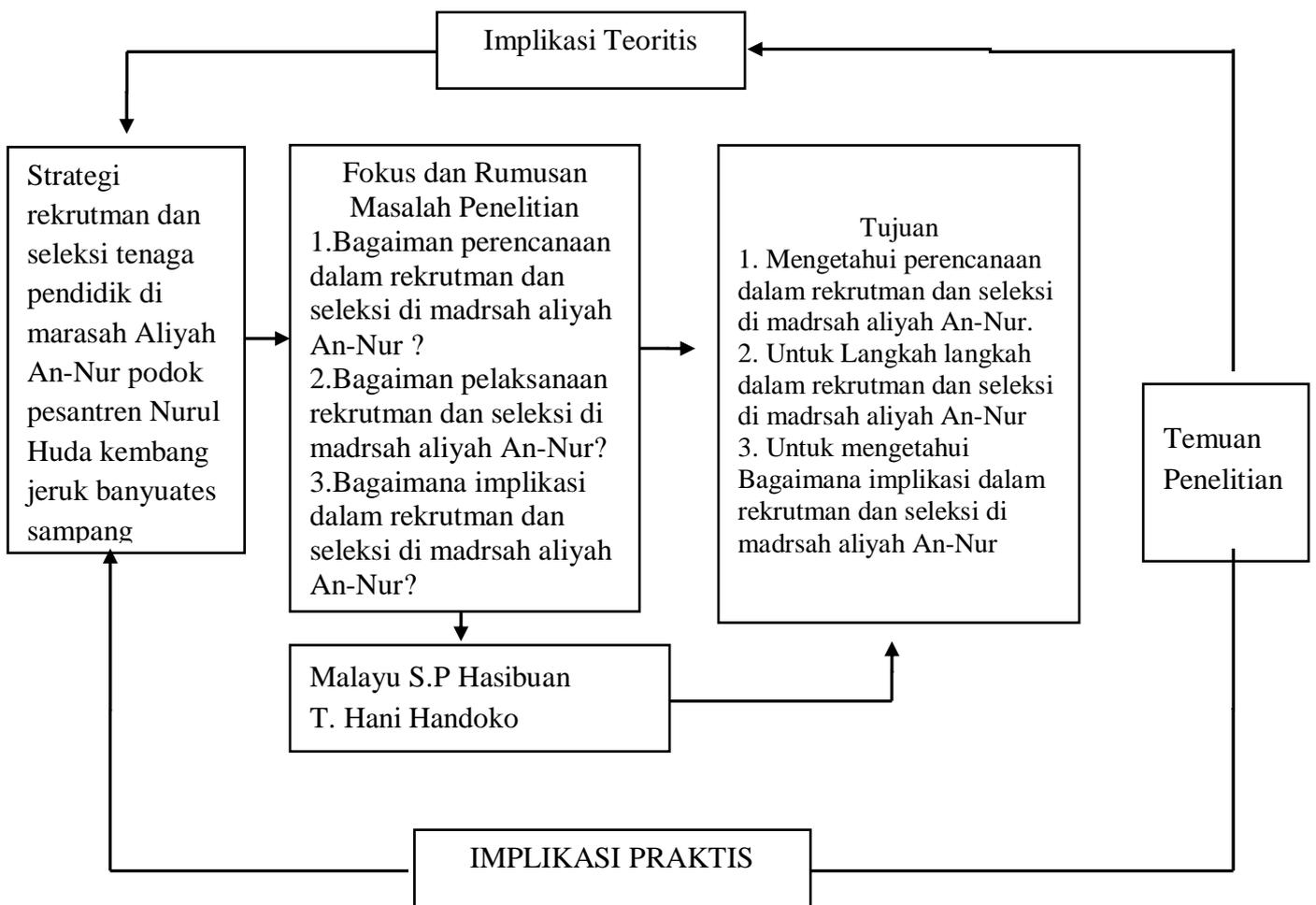
Wawancara Tidak Langsung, menggunakan pertanyaan umum, yang berasal dari pertanyaan lain yang telah berkembang.

Wawancara Stres, didesain untuk menciptakan kegelisahan dan tekanan pada para pelamar untuk melihat bagaimana respon orang tersebut.

Wawancara Panel, Biasanya para pelamar diwawancarai oleh beberapa orang pada saat yang sama.

### E. Kerangka Berfikir

Untuk mempermudah skema penelitian ini, maka dibuatlah kerangka berpikir sebagai berikut



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Metode Penelitian**

Dalam Penelitian ini kami sengaja menggunakan penelitian deskriptif dan penelitian kualitatif karena dalam penelitian deskriptif akan mampu menyajikan fakta-fakta, atau kejadian-kejadian secara sistematis dan juga akurat, mengenai sifat-sifat populasi atau daerah tertentu.<sup>69</sup> Kami juga menggunakan penelitian kualitatif karena bisa turun langsung ke lapangan untuk mengumpulkan data, sekaligus melakukan analisis data selama proses penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Dengan menggunakan penelitian deskriptif kualitatif ini kami bertujuan untuk mendapatkan informasi-informasi yang jelas serta lengkap yang berhubungan dengan rekrutmen dan seleksi pendidik di madrasah Aliyah An-Nur Nur Kembang Jeruk Banyuwates Sampang.

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

##### 1. Tempat Penelitian

Tempat atau lokasi penelitian ini adalah di Madrasah Aliyah An-Nur yang berada di Jl. KH. Muntaha Desa Kembang Jeruk Kec Banyuwates Kabupaten Sampang. Website: [www.maannur.almuntahy.co.id](http://www.maannur.almuntahy.co.id). Telp 13235270051

---

<sup>69</sup>Putri Amalia, *Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan pada SDIT Darul Muttaqien*, Jakarta: Universitas Islam Negeri (UIN), 2010

Terdapat beberapa alasan mengapa kami melakukan penelitian di madrasah aliyah An-Nur ini

- a. madrasah aliyah An-Nur ini merupakan salah satu lembaga pendidikan islam swasta terbaik dikota sampang itu terlihat dengan banyaknya prestasi yang mampu di raih oleh siswa dan siswi madrasah aliyah An-Nur ini dan sudah terakridatasi A.
- b. Sekolah ini menjadi salah satu sekolah pilihan para wali murid karna sekolah ini berada di bawah naungan pondok pesantren jadi sudah tentu nilai keagamaan madrasah ini lebih tinggi keagamaanya dari pada madrasah lainnya sehingga siswa dan siswi mdrasah ini juga banyak yang dari luar pulau Madura seperti pontianak samarinda banjar masin dan lain sebagainya.
- c. Madrasah Aliyah An-Nur sejak mulai berdiri hingga pada saat ini selalu mengalami pengembangan diri baik dari kwanntitas siswa yang tiap tahun selalu bertambah maupun dari kualitas siswa yang selalu mendapatkan prestasi akademik. Diawal pendiriannya Madrasah Aliyah An-Nur hanya mempunyai satu jurusan Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS), kemudian dengan tuntutan kebutuhan masyarakat maka MA An-Nur membuka lagi jurusan Ilmu Pengetahuan Alam (IPA). Walaupun demikian, Madrasah Aliyah An-Nur tidak meninggalkan ciri khasnya sebagai lembaga pendidikan yang *concern* pada pendidikan agama.

## 2. Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan selama satu bulan dimulai dari tanggal 13 Nopember sampai dengan 17 Desember 2017 yang dilakukan secara bertahap dan dimulai dari persiapan penelitian, survai awal, melakukan kajian pustaka yang sesuai dengan variabel yang dipilih, menyusun proposal, membuat instrument penelitian, uji coba instrument, analisis validitas instrument, pengumpulan data, analisis data, penyusunan tesis, merevisi dengan konsultasi kepada pembimbing, dan ujian tesis.

## C. Data dan Sumber Data

Dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu.<sup>70</sup> Peneliti memilih kepala sekolah sebagai sampel dalam penelitian ini karena peneliti menganggap bahwa kepala sekolah adalah orang yang paling tepat untuk memberikan informasi yang lengkap dan mengetahui secara menyeluruh tentang strategi rekrutmen dan memotivasi para pendidik di MA An-Nur Kembang jeruk banyuates sampangsumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Yang dimaksud kata-kata dan tindakan disini yaitu kata-kata dan tindakan orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama (primer). Sedangkan sumber data lainnya bisa berupa sumber tertulis (sekunder), dan dokumentasi seperti foto.

---

<sup>70</sup>Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Surabaya: PENERBIT SIC, Cetakan ke 3 2010), halaman 23.

### 1. Data primer

Kami melakukan pendataan secara langsung melalui pengamatan dan juga wawancara dengan informan. Peneliti melakukan wawancara untuk menggali informasi mengenai strategi rekrutmen dan motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan.

### 2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data tambahan berupa informasi yang akan melengkapi data primer. Data tambahan yang dimaksud meliputi dokumen atau arsip didapatkan dari berbagai sumber, foto pendukung yang sudah ada, maupun foto yang dihasilkan sendiri, serta data yang terkait dalam penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data utama adalah Kepala Madrasah MA An Nur Kembang Jeruk Banyuwates Sampang dan Tenaga Pendidik dan Kependidikan MA An-Nur. Sumber data pendukung dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah MA An Nur ini.

## **D. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data**

Teknik yang kami lakukan dalam pengumpulan data pada penelitian ini yaitu dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Ketiga teknik tersebut dipergunakan untuk memperoleh data dan informasi yang saling menunjang dan melengkapi tentang strategi rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah An-Nur.

### 1. Wawancara

Dalam wawancara ada tiga sumber yang kami wawancarai *pertama* kepala sekolah *kedua* dewan guru *ketiga* masyarakat sekitar. Wawancara yaitu

adalah percakapan langsung yang dilakukan oleh dua pihak dengan satu tujuan yang telah ditetapkan. Metode wawancara identik dengan interview, secara sederhana dapat dimaknai sebagai dialog yang dilakukan oleh pewawancara (interviewer) untuk memperoleh informasi dari narasumber.<sup>71</sup>

## 2. Observasi

Observasi yang dilakukan adalah jenis observasi yang partisipan, karenanya di dalam studi ini peneliti akan bertindak tidak hanya sebagai pengamat, tetapi sekaligus sebagai instrument penelitian dengan tujuan berusaha menstimulus yang diteliti agar mengetahui realitas masalah yang sebenarnya sehingga data dapat diperoleh secara obyektif dan akurat.

## 3. Dokumentasi

Dalam melakukan Dokumentasi kami mengumpulkan data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya,<sup>72</sup> yang berkaitan dengan strategi rekrutmen dan seleksi.

Data yang telah terkumpul kemudian diolah yang dilakukan beberapa cara sebagai berikut<sup>73</sup> :

1. Pemeriksaan data (editing), adalah kegiatan mengoreksi apakah data yang terkumpul sudah cukup lengkap, sudah benar, sudah sesuai/relevandengan masalah. Mengedit merupakan pemeriksaan daftar pertanyaan yang telah

---

<sup>71</sup> S. Nasution, *Metode Research*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1996), h. 135.

<sup>72</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1993), h. 202.

<sup>73</sup> Wagianto, *Implementasi Fungsi Lembaga Arbitase syariah Dalam Penyelesaian sengketa perbankan di pengadilan agama kelas IA Tanjung Karang (Analisis dan perspektif UU No. 16 Tahun 2011 tentang bantuan hukum)*, (Bandar Lampung : LP2M IAIN Raden Intan Lampung, 2015) h.93-96

diserahkan oleh pengumpul data. Editing bertujuan untuk mengurangi kesalahan atau kekurangan yang ada didalam daftar pertanyaan yang sudah diselesaikan sampai sejauh mungkin. Editing merupakan kegiatan yang dilaksanakan setelah peneliti selesai menghimpun data lapangan.

2. Penandaan data (coding) adalah memberi catatan atau tanda yang menyatakan jenis sumber data (buku literatur, undang-undang, dokumen) pemegang hak cipta (nama penulis, tahun terbit) atau urutan rumusan masalah. Coding maksudnya adalah data yang diedit diberi identitas sehingga memiliki arti tertentu pada saat analisis. Coding merupakan kegiatan mengklasifikasi jawaban-jawaban dari data lapangan dalam penelitian implementasi proses penilaian prestasi kerja pada Kementerian Agama Kabupaten Lampung Selatan ke dalam katagori-katagori
3. Rekontruksi data (reconstructing) adalah menyusun ulang data secara teratur, berurutan, logis sehingga mudah dipahami dan diinterpretasikan.
4. Sistematis data (systematizing) adalah menempatkan data menurut rangka sistematika bahasa berdasarkan urutan masalah. Sistematika data dapat diartikan sebagai kegiatan secara sistematis data yang sudah diedit dan diberi tanda menurut klasifikasi data da urutan masalah.

#### **E. Prosedur Analisis Data**

Anlisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas sehingga datanya sudah penuh. Aktivits dalam analisis

data meliputi reduksi data, penyajian data, dan verification atau sering dikenal dengan penarikan kesimpulan dan verifikasi.<sup>74</sup>

### 1. Reduksi Data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci, untuk itu segera dibutuhkan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan begitu, maka data yang nantinya akan dipaparkan dalam penelitian ini akan lebih jelas dan mudah dipahami karena hanya merupakan data-data yang memberikan informasi yang penting dan memberi gambaran secara lebih menyeluruh.

### 2. Penyajian Data

Setelah data data direduksi, maka langkah selanjutnya yaitu adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian ini penyajian data akan disajikan dengan uraian teks yang bersifat naratif. Tujuan dalam pendisplayan data ini adalah agar hasil penelitian ini mudah untuk difahami

### 3. Verification

Langkah ketiga dalam analisi data adalah Verifikasi atau penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dengan langkah ini maka diharapkan dapat menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan sehingga menjadi suatu masalah yang sudah jelas dan mungkin dapat menemukan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.

---

<sup>74</sup>Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Surabaya: PENERBIT SIC, Cetakan ke 3 2010), halaman 23.

## **F. Pengecekan Data**

### 1. Triangulation

Triangulasi teknik pemeriksaan keabsahan data data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah melalui sumber lainnya Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda melalui metode kualitatif.

### 2. member chek

Untuk bisa mendapatkan tingkat kepercayaan atau kredibilitas yang tinggi sesuai dengan fakta di lapangan, maka validasi internal data penelitian dilakukan melalui teknik member chek oleh responden setelah peneliti menuliskan hasil wawancara ke dalam tabulasi data. Member chek adalah proses pengecekan data oleh peneliti kepada pemberi data (Narasumber). Tujuan member chek adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.

Sedangkan untuk dapat menguji validitas keabsahan data eksternal, peneliti menggunakan uji *depenability* dengan mengaudit keseluruhan proses penelitian. Untuk itu pengujian *depenability* dilakukan dengan cara melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Caranya dengan mengaudit keseluruhan aktivitas penelitian yang dilakukan oleh auditor yang independen yaitu dosen pembimbing.

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN TEMUAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Paparan Data**

##### **1. Deskripsi Objek Penelitian**

###### **a. Profil Madrasah Aliyah An-Nur**

Madrasah Aliyah An-Nur berdiri tahun 1996, pertama diprakarsai oleh KH. Muntaha, di desa kembang jeruk. Beliau mempunyai pemikiran untuk membekali putra-putri beliau dengan ilmu khususnya ilmu agama. Maka beliau mewakafkan sebagian tanahnya untuk digunakan sebagai tempat belajar. Untuk pertama dengan kondisi yang sangat sederhana diundang beberapa guru untuk mendidik putra-putrinya dan sebagian masyarakat pasar mulia. Tujuan mulia KH. Abdul mannan muntaha yang didukung oleh paramasyarakat kembang jeruk, sehingga yayasan pendidikan berkembang dari waktu ke waktu sampai dengan saat ini.<sup>75</sup>

Madrasah Aliyah An-Nur yang beralamatkan di Jl. KH. Muntaha Desa Kembang Jeruk, Kecamatan Banyuates Kabupaten Sampang adalah salah satu Madrasah yang berada dibawah naungan Yayasan Al muntahy yang telah berdiri sejak tahun 1996. Keberadaan Madrasah Aliyah An-Nur sejak mulai berdiri hingga pada saat ini selalu mengalami pengembangan diri baik dari kwantitas siswa yang tiap tahun selalu bertambah maupun dari kualitas siswa yang selalu mendapatkan prestasi akademik melalui olimpiade-olimpiade yang

---

<sup>75</sup> Wawancara dengan Ach fauzi, *pengurus inti pondok pesantran salafy nurul huda* 16 November 2017

diikuti. Diawal pendiriannya Madrasah Aliyah An-Nur hanya mempunyai satu jurusan Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS), kemudian dengan tuntutan kebutuhan masyarakat maka MA An-Nur membuka lagi jurusan Ilmu Pengetahuan Alam (IPA). Walaupun demikian, Madrasah Aliyah An-Nur tidak meninggalkan ciri khasnya sebagai lembaga pendidikan yang *concern* pada pendidikan agama.

b. Visi, Misi, dan Tujuan

1) Visi

Terwujudnya generasi muslim yang cerdas unggul kreatif dan mandiri berdasarkan iman dan taqwa

2) Misi

a) Mengupayakan terwujudnya sistem dan iklim pendidikan yang demokratis dan berkualitas

b) Mengupayakan terwujudnya sarana dan prasarana pendidikan yang mutakhir

c) Mengupayakan terwujudnya SDM pendidikan yang professional

d) Mengupayakan terciptanya lingkungan madrasah yang islami dan kondusif dalam proses pembelajaran.

3) Tujuan

a) Mencetak lulusan yang agamis,nasionalis dan berwawasan global.

b) Terwujudnya sarana dan prasarana yang berstandarkan Nasional

c) Terwujudnya SDM Pendidikan yang memiliki kompetensi dan professional dengan wawasan agamis dan globa

d) Terciptanya lingkungan madrasah yang sehat kondusif dan harmonis.

Jumlah siswa di madrasah aliyah annur dalam lima tahun terakhir adalah sebanyak 2437 seperti yang tertera dalam tabel dibawah ini

**4.1 Tabel Data Siswa lima Tahun trakhir di Madrasah Aliyah An-Nur.**

Tahun Ajaran	Kelas X		Kelas XI		Kelas XII		Jumlah ( Kelas 1+2+3)	
	Jmlh Sisw a	Jmlh Rombe l	Jmlh Sisw a	Jmlh Rombe l	Jmlh Sisw a	Jmlh Rombe l	Jmlh Sisw a	Jmlh Rombe l
2012/2013	108	3	92	2	95	2	<b>249</b>	8
2013/2014	187	3	121	2	117	2	<b>425</b>	8
2014-2015	189	3	105	2	118	3	<b>412</b>	9
2015-2016	191	3	171	4	98	1	<b>460</b>	8
2016-2017	141	3	159	4	159	4	<b>459</b>	11
2017-2018	146	4	134	4	152	4	<b>432</b>	12

## **2. Perencanaan Rekrutman Dan Seleksi Tenaga Pendidik**

Dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah An-Nur salah satunya dengan cara perekrutan tenaga pendidik baru. Perekrutan akan diadakan jika sekolah mengalami kekurangan tenaga pendidik/guru dikarenakan berbagai hal, misalnya ada guru yang pensiun atau ada guru yang pindah sekolah dengan alasan tertentu.

Madrasah Aliyah An-Nur beranggapan bahwa rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik sebagai salah satu faktor penting untuk peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Karena tenaga pendidik menjadi ujung tombak dalam mewujudkan tujuan pendidikan dalam proses pembelajaran. Untuk mewujudkan siswa yang berkualitas maka sekolah harus mempunyai tenaga pendidik/guru yang berkualitas pula, karena kecerdasan, kemampuan, serta keterampilan baik yang dimiliki siswa pasti ada pendampingan/arahan dari tenaga pendidik/guru yang baik pula.

Suatu kegiatan manajemen yang baik tentu diawali dengan suatu perencanaan atau persiapan yang matang dan baik. Perencanaan dilakukan demi menghindari terjadinya kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan dalam perekrutan tenaga pendidik baru. Hasan Basri mengatakan bahwa<sup>76</sup>

Perencanaan rekrutmen dan seleksi dilakukan dengan cara menganalisis segala hal, agar tidak terjadi kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan. Dengan perencanaan yang baik diharapkan jika ada permasalahan- permasalahan yang dihadapi dalam proses

---

<sup>76</sup> Hasil wawancara kepala Madrasah Aliyah An-Nur Kepala madrasah Hasan Basri Wawancara

rekrutmen dan seleksi sudah dapat menyiapkan cara untuk mengatasinya.

b. Menganalisis Jabatan

Analisis jabatan bermanfaat untuk memberikan suatu informasi tentang aktivitas pekerjaan, standar pekerjaan, persyaratan personalia, perilaku manusia, dan alat-alat. 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<sup>77</sup>

Analisis ini dilakukan untuk mendapatkan data-data mengenai dimana tempat yang kosong dan berapa banyak pegawai yang dibutuhkan sekaligus menentukan persyaratan minimum yang perlu dimiliki oleh calon pegawai. Sebuah analisis pekerjaan bermanfaat untuk memberikan suatu informasi tentang aktivitas pekerjaan, standar pekerjaan, persyaratan personalia, perilaku manusia, dan alat-alat. 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.

c. Pembentukan panitia rekrutmen dan seleksi pendidik

Sebuah struktur kepanitiaan sangatlah penting dalam pelaksanaan sebuah kegiatan. Penetapan struktur kepanitiaan yang baik adalah yang mampu mengantarkan suatu badan tertentu kepada suatu tujuan kebijakan yang telah diambil, di samping itu juga dapat mengatur hubungan kerja sama antar atasan, bawahan dan bagian lain yang terkait.

---

<sup>77</sup> Hasil wawancara kepala Madrasah Aliyah An-Nur Kepala madrasah Hasan Basri Wawancara, Tanggal 19 November 2017

Pembentukan panitia rekrutmen dan seleksi pendidik baru di Madrasah Aliyah An-Nur dibentuk untuk memperlancar proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi. Yang menentukan siapa saja yang menjadi panitia rekrutmen dan seleksi pendidik baru adalah kepala sekolah hasil rapat dengan dewan guru. Susunan kepanitiaan rekrutmen dan seleksi pendidik baru Madrasah Aliyah An-Nur terdiri dari, ketua, sekretaris, dan anggota yang berjumlah 3 orang.

Anggota tim rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik adalah guru dari sekolah Madrasah Aliyah An-Nur itu sendiri. selanjutnya tim rekrutmen dan seleksi mulai menganalisis kebutuhan, terdiri dari jumlah tenaga pendidik yang dibutuhkan, formasi yang dibutuhkan, serta persyaratan-persyaratan bagi pelamar/calon tenaga pendidik. Informasi ini akan di umumkan melalui media masa yaitu melauai koran, papan pengumuman dan website resmi Madrasah Aliyah An-Nur

Diungkapkan oleh wakil Kepala kepala Madrasah Aliyah An-Nur Hasan Basri, M.Pd.I mengatakan bahwa:<sup>78</sup>

Dalam rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah An-Nur memiliki tim tersendiri yang khusus untuk menangani rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik yaitu Tim Rekrutmen dan seleksi. Namun dalam keanggotannya Tim Rekrutmen dan seleksi melibatkan pihak sekolah, baik Kepala Sekolah ataupun guru yang sudah senior.

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Mohammad Huzaini, S.Sos ketua panitia pelaksana rekrutmen Madrasah Aliyah An-Nur Madrasah Aliyah An-Nur<sup>79</sup> yang menyatakan bahwa:

---

<sup>78</sup> Hasil wawancara dengan kepala Madrasah Aliyah An-Nur Hasan Basri , Tanggal 19 November 2017

<sup>79</sup> Mohammad Huzaini, S.Sos *hasil wawancara, ketua panitia pelaksana rekrutmen Madrasah Aliyah An-Nur*, tanggal 18 nopenber 2017

perekrutan tenaga pendidik baru dilaksanakan oleh Tim Rekrutmen dan seleksi. TU sekolah hampir tidak ada peran dalam rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik baru. TU hanya sebatas menerima berkas lamaran dari pelamar kemudian mengadministrasikan, setelah itu menyerahkan langsung kepada Tim Rekrutmen dan seleksi.

d. Menentukan persyaratan persyaratan calon pendidik

Tahapan pelaksanaan rekrutmen dan seleksi yang selanjutnya adalah persyaratan administrasi setelah kualifikasi dinyatakan lulus maka akan masuk pada seleksi selanjutnya yaitu seleksi administrasi dalam kualifikasi administrasi ada kualifikasi atau syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh para calon tenaga pendidik yaitu meliputi: 1) muslim, 2) umur maksimal 28 tahun, 3) pria/wanita, 4) Pendidikan minimal S1, S2 diutamakan, 5) IPK minimal 3,00, 6) mampu mengoperasikan komputer, 7) bisa bahasa inggris lebih diutamakan setelah tahap ini sudah memenuhi syarat maka tahap selanjutnya adalah tes seleksi berupa tes tulis dan tes lisan/ wawancara dan yang terakhir adalah tes mengajar<sup>80</sup>

syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon tenaga pendidik yaitu meliputi: 1) muslim, 2) umur maksimal 28 tahun, 3) pria/wanita, 4) Pendidikan minimal S1, S2 diutamakan, 5) IPK minimal 3,00, 6) mampu mengoperasikan komputer, 7) bisa bahasa inggris lebih diutamakan

e. Menentukan Sumber sumber rekruman

Setelah diketahui spesifikasi jabatan atau pekerjaan tenaga pendidik yang diperlukan, maka tindakan selanjutnya yaitu menentukan sumber-sumber penarikan calon tenaga pendidik baru. Sumber sumber penarikan calon tenaga

---

<sup>80</sup> Mohammad Huzaini, S.Sos *hasil wawancara, ketua panitia pelaksana rekrutmen Madrasah Aliyah An-Nur*, tanggal 18 nopember 2017

pendidik baru bisa berasal dari internal dan eksternal madrasah<sup>81</sup>.

Dalam melakukan prekrutan tenaga pendidik kami melakukan penerapan dua sumber untuk mengisi lowongan kerja yang diambil dari dalam dan juga dari luar lembaga. Apabila masih ada pendidik dal internal yang memenuhi spesifikasijabatan atau pekerjaan maka kami tidak perlu melakukan prekrutan dari luar madrasah Sumber Ekternal

f. Sumber Internal Madrasah

Bagian ini mengarah pada proses pencarian tenaga kerja dengan memanfaatkan SDM yang telah ada disekolah. Cara ini memiliki keuntungan, yaitu: 1) calon tenaga kerja yang direkrut telah memahami budaya yang terjadi dilingkungan sekolah tersebut dengan baik sehingga tidak perlu lagi penyesuaian ketika ia terpilih untuk menduduki posisi yang ditawarkan. 2) Meningkatkan loyalitas dan semangat kerja karena adanya sistem karir yang jelas. 3) Meminimalisir pembiayaan dalam proses perekrutan. Adapun kelemahan dari cara ini adalah terbatasnya calon tenaga kerja potensi dengan memiliki ide-ide yang baru.

Adapun teknik yang digunakan melalui sumber internal ini pada dibagi menjadi dua, yaitu: pengumuman (job posting) dan rekomendasi. Teknik ini dilakukan dengan cara pihak sekolah mengumumkan posisi jabatan yang kosong kepada seluruh SDM yang ada. Dimana semua SDM punya hak yang sama untuk menduduki posisi yang dibutuhkan. Mereka diberikan kebebasan untuk bersaing secara sehat dengan cara mengajukan lamaran secara formal kepada pihak yang bertanggungjawab menerima lamaran.

---

<sup>81</sup> Hasil wawancara dengan waka humas Madrasah Aliyah An-Nur Arianto, S.Pd Wawancara, Tanggal 25 November 2017

g. Sumber Eksternal Madrasah

Sumber rekrutmen eksternal meliputi individu-individu yang bukan merupakan anggota Madrasah Aliyah ini. Manfaat terbesar rekrutmen eksternal adalah bahwa jumlah pelamar yang lebih banyak dapat direkrut. Hal ini tentunya mengarah kepada kelompok pelamar yang lebih besar dan kompeten dari pada yang normalnya dapat direkrut secara internal. Pelamar dari luar tentu membawa ide, teknik kerja, metode produksi, atau pelatihan yang baru ke dalam organisasi yang nantinya akan menghasilkan wawasan baru kedalam profitabilitas. Setiap organisasi atau perusahaan secara periodik memerlukan tenaga kerja dari pasar tenaga kerja diluar organisasi atau perusahaan

h. Melakukan pengumuman pembukaan pendaftaran

Agar kegiatan pengumuman dapat berjalan dengan maksimal maka kegiatan penyebaran pengumuman dilakukan dengan melalui beberapa media seperti brosur, surat kabar, wabsite resmi Madrasah Aliyah An-Nur. 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

Dalam kegiatan pengumuman ini dilakukan oleh pihak TU (tata usaha) kemudian bagian TU (tata usaha) juga yang akan bertindak sebagai penerima berkas lamaran berkas berkas lamaran yang masuk.<sup>82</sup>

Pengumuman penerimaan para calon pendidik baru dilakukan oleh

---

<sup>82</sup> Makruf S.Pd.I kepala bagian TU (tata usaha ) Madrasah Aliyah An-Nur, pada tanggal 28 november 2017

Madrasah Aliyah An-Nur melalui media seperti brosur, surat kabar, website, bahkan dari lembaga pendidikan seperti perguruan tinggi. Pada pelaksanaan rekrutmen tahun 2010 ini pengumuman lowongan melalui surat kabar yaitu koran.

i. Alasan-alasan Rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik

Alasan-alasan rekrutmen di madrasah Aliyah An-Nur ini sama dengan Madrasah pada umumnya yaitu karena terciptanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru, dimana madrasah mempunyai rancangan program baru dan diperlukan guru yang ditugaskan dalam program tersebut sehingga membutuhkan calon guru baru, dan juga karena adanya guru di madrasah yang berhenti karena pensiun atau yang sudah lanjut usia, tidak mungkin untuk melanjutkan kegiatan proses belajar mengajar di madrasah.<sup>83</sup>

Selain itu, ada juga karena pegawai yang berhenti karena ingin pindah kemadrasah lain, maupun pekerja yang melanggar aturan yang telah ditetapkan ditetapkan tersebut. Sehingga madrasah membutuhkan guru baru untuk mengisi lowongan pekerjaan tersebut, agar kegiatan belajar mengajar (KBM) pun dapat berjalan dengan lancar sebagaimana biasanya.

Untuk itu madrasah perlu melakukan proses rekrutmen guru baru karena rekrutmen merupakan hal yang sangat penting, dengan melalui proses rekrutmen madrasah akan mendapatkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas

---

<sup>83</sup> Wawancara Dengan Bapak Khotibul Umam, S.Hum, *Waka Kurikulum* Madrasah Aliyah An-Nur, pada tanggal 28 november 2017

j. Tujuan Rekrutmen dan Seleksi Tenaga pendidik

Tujuan rekrutmen dan seleksi yaitu untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan mempunyai kualifikasi sebagaimana tercantum dalam deskripsi jabatan. Tindakan tersebut adalah untuk merealisasikan keinginan perusahaan secara umum yaitu menempatkan orang yang tepat pada tempatnya. Sesuai dengan hal tersebut, maka dalam mengadakan seleksi pegawai, selain perlu terlebih dahulu ditetapkan kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan, maka perlu pula ditentukan dan dianut dasar kebijaksanaan dalam mengadakan seleksi.<sup>84</sup>

Dalam melakukan rekrutmen dan seleksi selalu dikaitkan dengan apa yang sudah dibuat pihak perencana tenaga kerja. Artinya apa yang hendak dilakukan oleh pihak yang melakukan rekrutmen harus selaras dan sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja. Misalnya dari segi waktu yang dibutuhkan, jumlah yang dibutuhkan dan kualifikasi yang telah dipersyaratkan

Selain itu, tujuan seleksi adalah untuk mendapatkan:

- a. karyawan yang qualified dan potensial
- b. karyawan yang jujur dan berdisiplin
- c. karyawan yang cakap dengan penempatan yang tepat
- d. karyawan yang terampil dan bersemangat dalam bekerja
- e. karyawan yang memenuhi syarat Undang-Undang Perburuhan
- f. karyawan yang dapat bekerja sama
- g. karyawan yang dinamis dan kreatif
- h. karyawan yang inovatif dan bertanggung jawab

---

<sup>84</sup> Hasan Basri, M.pd.I *hasil wawancara, kepala Madrasah Aliyah An-Nur*, tanggal 27 nopember 2017

- i. karyawan yang loyal dan berdedikasi tinggi
- j. karyawan yang mudah dikembangkan dimasa akan datang
- k. karyawan yang bekerja secara mandiri

### **3. Pelaksanaan Rekrutman dan Seleksi Tenaga Pendidik**

Dalam pelaksanaan kegiatan rekrutman dan seleksi tenaga pendidik pihak madraasah menerima berkas lamaran yang diajukan oleh para calon tenaga pendidik setelah itu tahap selanjutnya adalah Seleksi administrasi yang dilakukan oleh sekolah, seleksi administrasi ini meliputi seleksi berkas-berkas lamaran yang dimasukan oleh calon tenaga pendidik dan kependidikan untuk menentukan apakah sesuai dengan persyaratan yang ditentukan.

Hal pertama yang dilakukan dalam pelaksanaan rekrutman dan seleksi ini adalah Melayani masyarakat yang memasukkan lamaran kerja. Lamaran pekerjaan ini biasanya diterima langsung oleh TU yang bertugas di Madrasah Aliyah Annur. Kemudian Setelah lamaran masuk maka panitia mengecek semua kelengkapan yang harus disertakan bersama surat lamaran. Setelah semua lamaran masuk kemudian langsung ditentukan apakah berhak mengikuti seleksi wawancara atau tidak.<sup>85</sup>

#### **a. Seleksi administrasi**

Pemeriksaan referensi dilakukan untuk mengetahui tentang pengalaman kerja sebelumnya, pendidikan, dan keterampilan kerja yang dimiliki pelamar. Panitia penyelenggara mengecek semua kelengkapan dalam surat lamaran pekerjaan sekaligus juga menyeleksi dari hasil tes seleksi awal yang berupa jawaban pertanyaan tentang kemampuan dasar keislaman.

---

<sup>85</sup> Mohammad Huzaini, S.Sos *hasil wawancara, ketua panitia pelaksana rekrutmen Madrasah Aliyah An-Nur*, tanggal 24 nopember 2017

Seleksi ini dilakukan didalam kantor Madrasah Aliyah An-Nur Seleksi administrasi ini ada kualifikasi atau syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon tenaga pendidik yaitu meliputi: 1) muslim, 2) umur maksimal 28 tahun, 3) pria/wanita, 4) Pendidikan minimal S1, S2 diutamakan, 5) IPK minimal 3,00, 6) mampu mengoperasikan komputer, 7) bisa bahasa inggris lebih diutamakan<sup>86</sup>. Syarat pertama adalah muslim, hal ini karena Madrasah Aliyah An-Nur merupakan sekolah Islam yang sudah dikenal dengan keislaman dan keimanannya, untuk menjadi tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Aliyah An-Nur harus memiliki komitmen, keimanan, dan keislaman yang kuat. Syarat kedua adalah batas umur maksimal 28 tahun, hal ini karena diharapkan nantinya bila ditetapkan menjadi guru tetap usia tenaga pendidik tersebut tidak lebih dari 30 tahun.<sup>87</sup>

Sekolah ini mengalami proses pertumbuhan yang sangat cepat sehingga membutuhkan tenaga pendidik yang proaktif dimana tenaganya masih aktif, idealismenyamasih bagus, dan rentang kerjanya dalam jangka masih relatif lama.

Persyaratan-syarat yang harus dipenuhi oleh calon tenaga pendidik yaitu meliputi: 1) muslim, 2) umur maksimal 28 tahun, 3) pria/wanita, 4) Pendidikan minimal S1, S2 diutamakan, 5) IPK minimal 3,00, 6) mampu mengoperasikan komputer, 7) bisa bahasa inggris lebih diutamakan.

Persyaratan calon pendidik minimal harus SI dan IPK minimal 3,00 hal ini berhubungan dari kompetensi dari calon pendidik. Untuk menjadi tenaga

---

<sup>86</sup> Hasil wawancara kepala Madrasah Aliyah An-Nur Kepala Sekolah Hasan Basri Wawancara, Tanggal 19 November 2017

<sup>87</sup> Mohammad Huzaini, S.Sos *hasil wawancara, ketua panitia pelaksana rekrutmen Madrasah Aliyah An-Nur*, tanggal 18 nopember 2017

pendidik di Madrasah Aliyah An-Nur harus memiliki kompetensi yang bagus, mulai dari keilmuan dibidang studinya, bahasa inggrisnya bagus dengan nilai toefl, dan bisa mengoperasikan komputer.<sup>88</sup>

Penilaian dari seleksi administrasi ini adalah dengan melihat keislaman, kesuaian jurusan dengan yang dibutuhkan. Setelah itu dilihat dari perguruan tinggi dan juga dari IPK nya. Untuk mengetahui berbahasa inggris diseleksi administrasi ini dilihat dari sertifikat toefl. Sistem seleksi yang digunakan adalah sistem gugur. Apabila tidak memenuhi syarat secara administrasi maka akan dinyatakan gugur dan tidak dapat mengikuti seleksi tahap berikutnya.

Calon tenaga pendidik yang lolos seleksi administrasi, maka akan mengikuti seleksi tahap berikutnya yaitu seleksi tes, wawancara dan yang terakhir adalah praktek pengajar. Seleksi tenaga kependidikan mengacu pada dua hal pokok yaitu kemampuan akademik yang bertumpu pada penampilan intelektual dan penguasaan disiplin akademik, serta kepribadian. Kedua hal ini sangat penting sebab dalam kenyataan tenaga kependidikan menjalankan tugas mendidik, melatih dan membimbing, tugas yang menuntut pola tingkah laku tertentu.<sup>89</sup>

Dengan demikian seleksi itu merupakan jaminan keberhasilan fungsi pendidikan dilihat dari performans ketenagaan. Berbagai macam teknik dapat dilakukan dalam rangka seleksi ini. Setiap teknik mempunyai sasaran tertentu tetapi semuanya bermuara pada satu tujuan yang lebih umum ialah

---

<sup>88</sup> Hasil wawancara dengan waka humas Madrasah Aliyah An-Nur Arianto, S.Pd Wawancara, Tanggal 25 November 2017

<sup>89</sup> Mohammad Huzaini, S.Sos *hasil wawancara, ketua panitia pelaksana rekrutmen Madrasah Aliyah An-Nur*, tanggal 17 nopember 2017

memperoleh informasi tentang calon yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.

Dalam pelaksanaan seleksi ini tahap yang digunakan Madrasah Aliyah An-Nur terdiri atas Secara umum terdapat dua jenis referensi. Yang pertama adalah referensi pengalaman pendidikan atau pengalaman kerja pelamar dan yang kedua referensi personal pelamar. Referensi pengalaman kerja dan pengalaman pendidikan dibutuhkan untuk mengetahui spesialisasi keahlian yang dimiliki pelamar, sedangkan referensi personal digunakan untuk mengetahui sikap dan perilaku pelamar. Umumnya kedua referensi tersebut diserahkan secara tertulis.

b. Tes

Dalam tes kompetensi pihak sekolah memberikan pertanyaan materi dari pelajaran yang paling mudah dan yang paling sulit. Pelaksanaan Tes di Madrasah An-Nur ini dilakukan secara tertulis karena mengingat soal yang diberikan cukup banyak dan juga memerlukan sebuah pemikiran yang tidak sembarangan. Dalam tes ini meliputi:<sup>90</sup>

Tes Ini merupakan tahap yang penting karena kita dapat mengajukan beberapa pertanyaan kepada pelamar mengenai pengetahuan dan juga bakat yang dimiliki oleh calon pendidik dari materi materi ini kita dapat mengukur seberapa tinggi kemampuan yang dimiliki oleh peserta didik tersebut dari pertanyaan yang paling mudah sampai pertanyaan yang paling sulit.

---

<sup>90</sup> Hasil wawancara kepala Madrasah Aliyah An-Nur Kepala Sekolah Hasan Basri Wawancara, Tanggal 19 November 2017

### Tes pengetahuan umum

Pelaksanaan seleksi pengetahuan umum dapat berupa soal-soal objektif, dalam lembaran seleksi telah tersedia jawaban-jawaban, calon tenaga pendidik dan kependidikan tinggal memilih jawaban yang dianggap tepat. Selain itu, dapat pula berupa soal-soal yang bersifat essay yang memerlukan jawaban bebas dari calon tenaga pendidik dan kependidikan berupa uraian singkat tetapi jelas.

### Wawancara langsung

Wawancara dipilih sebagai salah satu cara untuk menyeleksi karena wawancara dianggap dapat mengungkapkan dan menggali banyak hal dari pelamar, seperti komitmen, akhlak, kepribadian, dan kompetensi serta digunakan untuk mengkroscek apakah data yang ditulis pada lamaran sesuai dengan aslinya.<sup>91</sup>

#### a. Wawancara Psikologi

Seleksi Psikologi Seleksi ini diadakan dengan maksud untuk mengetahui keadaan diri serta kesanggupan calon tenaga pendidik dan kependidikan terhadap kemungkinan dalam memangku tenaga pendidik dan kependidikan yang akan diberikan kepadanya. Secara garis besarnya, seleksi psikologi dapat digolongkan menjadi 5 (lima) macam, yaitu tes hasil kerja, tes bakat, tes kecerdasan, tes minat dan tes kepribadian.

---

<sup>91</sup> Hasil wawancara kepala Madrasah Aliyah An-Nur Kepala Sekolah Hasan Basri Wawancara, Tanggal 19 November 2017

#### b. Wawancara Tentang Bakat

Tes bakat pembawaan (Aptitude Test) Tes bakat pembawaan adalah tes untuk mengukur bakat atau kemampuan yang mungkin telah dikembangkan atau masih terpendam, dan tidak digunakan. Tujuan penyelenggaraan tes ini adalah untuk memprediksi kecakapan belajar para pelamar di kemudian hari, bukan kecakapannya untuk mengerjakan tugas tenaga pendidik dan kependidikan yang sekarang.

Disamping itu juga untuk mendapatkan informasi yang belum diperoleh selama seleksi administrasi diadakan. Untuk tes wawancara ini ditangani oleh pihak sekolah, karena pihak sekolah lebih tahu kualifikasi apa yang dibutuhkan oleh sekolah.

Wawancara dilakukan oleh tiga orang sebagai pewawancara untuk mewawancarai orang yang akan melamar calon pendidik. metode tersebut merupakan metode board interview yaitu percakapan antara beberapa pewawancara dan satu pelamar. tiga orang pewawancara tersebut memiliki tugas yang berbeda-beda.<sup>92</sup>

Wawancara yang ditanyakan itu tentang kepribadian, komitmen keislaman, dan kemampuan dalam bidang studinya. Jenis wawancara yang digunakan adalah semi terstruktur yaitu menggunakan pedoman wawancara yang telah dikembangkan sendiri oleh masing-masing pewawancara.

Dalam penjelasan di depan bahwa wawancara yang ditanyakan yang pertama adalah kepribadian dari calon tenaga pendidik. Kepribadian adalah

---

<sup>92</sup> Hasil wawancara kepala Madrasah Aliyah An-Nur Kepala Sekolah Hasan Basri Wawancara, Tanggal 19 November 2017

unsur penting yang harus ditanyakan karena nantinya seorang tenaga pendidik akan menjadi teladan peserta didiknya, jadi kepribadian dari seorang guru harus lebih bagus terlebih dahulu. Kepribadian ini mencakup jati diri, akhlaq dan komitmen dari calon tenaga pendidik.

Pada wawancara ini, kami bisa melihat kesungguhan dan keinginan calon pendidik baru untuk bergabung di madrasah Kami, Dalam tahap ini akan dijelaskan secara rinci terkait gaji, kontrak, tata tertib madrasah dll. Oleh karena itu kesungguhan pelamar akan terlihat pada interview ini, apakah mereka bersedia mengikuti aturan yang ada di Yayasan ini ataupun memundurkan diri.<sup>93</sup>

Pewawancara mempunyai cara sendiri untuk mengukur kepribadian calon guru yaitu dari cara berbicaranya, cara berkomunikasi, dan cara menjawab pertanyaan yang diajukan. Wawancara yang kedua yaitu mengungkapkan keislaman dan keagamaan dari calon tenaga pendidik.

Madrasah Aliyah An-Nur merupakan lembaga pendidikan islam, maka tenaga pendidik yang bergabung di Madrasah Aliyah An-Nur keislamannya harus bagus dan kuat. Madrasah Aliyah An-Nur mempunyai cara untuk melihat dan mengukur keislaman seseorang. Cara kunci tersebut dengan di tes langsung membaca Al- Qur'an, hafalan surat-surat, hafalan doa-doa pada saat diwawancara.<sup>94</sup>

Wawancara yang ketiga adalah untuk mengungkapkan kompetensi calon tenaga pendidik. Kompetensi ini untuk melihat kemampuannya dari dibidang studinya dan kemampuan pedagogiknya. Tenaga pendidik yang mengajar di Madrasah Aliyah An-Nur harus memiliki kompetensi yang tinggi.

---

<sup>93</sup> Hasil wawancara kepala Madrasah Aliyah An-Nur Kepala Sekolah Hasan Basri Wawancara, Tanggal 19 November 2017

<sup>94</sup> Hasil wawancara pembimbing konseling An-Nur Moh.Rumli, M.Pd Wawancara, Tanggal 27 November 2017

### 3. Praktek mengajar

Dalam pelaksanaan seleksi di madrasah aliyah An-Nur juga dilakukan seleksi praktek mengajar supaya bisa melihat kemampuan dari calon tenaga pendidik untuk mengajar di kelas seperti keterampilan dasar mengajarnya, persiapannya sebelum mengajar, penguasaan materinya, metode yang digunakan dan pengelolaan kelasnya. Tes praktek mengajar calon tenaga pendidik ini langsung praktek dihadapan siswa. Tes praktek mengajar ini dilakukan selama 1 jam pelajaran. Selama praktek dilakukan penilaian oleh guru bidang studi tersebut dan waka kurikulum.

Pada tes ini dilakukan sebuah penilaian yang meliputi penampilan, persiapan mengajar, membuka kelas, kemampuan pada saat mengajar, interaksi kepada para siswa siswi, dan terakhir menutup kelas. Penilaian menggabungkan nilai dari guru bidang studi dan waka kurikulum. Setelah semua tahap dilaksanakan terakhir adalah penentuan diterima atau ditolak pelamar menjadi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah An-Nur.<sup>95</sup>

Dalam tes praktek mengajar ini calon tenaga pendidik diminta untuk langsung praktek dihadapan siswa. Pelaksanaan tes praktek mengajar kegiatan dilakukan selama 1 jam pelajaran. Selama praktek dilakukan penilaian oleh guru bidang studi tersebut dan didampingi oleh waka kurikulum untuk ikut membantu menyeleksi pada tahap praktek mengajar ini.

Untuk mengetahui hasil akhirnya maka dilakukan penggabungan nilai dari seleksi administrasi, tes wawancara, dan tes praktek mengajar. Setelah sudah mengetahui hasil akhirnya kemudia pihak sekolah akan menghubungi

---

<sup>95</sup> Hasil wawancara waka kurikulum Khothibul Umam, S.Hum Wawancara, Tanggal 27 November 2017

pelamar yang telah dinyatakan lolos dalam seleksi atau diterima menjadi salah satu tenaga pendidik di Madrasah Aliyah An-Nur.

Pengumuman diterima atau tidaknya pelamar akan ditempelkan di papan pengumuman dan dikonfirmasi melalui nomor telepon calon tenaga pendidik.

Namun demikian, kegiatan perekrutan ini tidak selalu dilakukan setiap tahun pelajaran, tetapi berdasarkan kebutuhan saja. Maksudnya apabila pada pertengahan tahun ada guru atau karyawan yang mutasi lembaga bisa saja merekrut calon pegawai sesuai dengan posisi jabatan yang kosong tersebut.

#### c. Tujuan Seleksi Tenaga Pendidik

Dengan adanya proses rekrutman dan seleksi tenaga pendidik yang baik Madrasah bisa mendapat tenaga pendidik yang telah sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan, karena didalam keberlangsungan kegiatan madrasah unsur manusia merupakan unsur yang sangat penting, karena kelancaran jalannya pelaksanaan program sekolah sangatlah ditentukan oleh sumber daya manusia yang terlibat di dalam sekolah tersebut.<sup>96</sup>

Proses rekrutman dan seleksi tenaga pendidik bertujuan memilih tenaga kerja yang diinginkan, seperti yang dijelaskan oleh bapak hasan basri bahwa tujuan rekrutman dan seleksi tenaga pendidik ini adalah untuk mendapatkan tenaga yang paling tepat untuk memangku sesuatu jabatan tertentu.

Proses rekrutman dan seleksi tenaga pendidik merupakan proses dua arah dimana organisasi menawarkan posisi kerja dengan kompensasi yang

---

<sup>96</sup> Hasil wawancara kepala Madrasah Aliyah An-Nur Kepala Sekolah Hasan Basri Wawancara, Tanggal 23 November 2017

layak, sedangkan calon pelamar mengevaluasi organisasi dan daya tarik posisi serta imbalan yang ditawarkan organisasi.<sup>97</sup>

Kegiatan penyelenggaraan rekrutmen dan seleksi pendidik sangat berpengaruh terhadap SDM yang didapatkan dengan adanya SDM yang profesional sangat berpengaruh terhadap kinerja dalam kegiatan yang akan diselenggarakan oleh lembaga pendidikan di Madrasah Aliyah An-Nur ini sehingga menghasilkan sistem pembelajaran yang bermutu. Dan juga diharapkan dengan adanya sistem pembelajaran yang optimal dan bermutu dapat melahirkan output berkualitas dan berdaya saing tinggi.

#### d. Kendala-kendala Rekrutmen dan seleksi

Tentunya didalam kegiatan rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah An-Nur tidak selalu semulus yang telah diperkirakan. dalam kegiatan rekrutmen tenaga pendidik di Madrasah Aliyah An-Nur juga terdapat persoalan yang membutuhkan penyelesaian di antaranya adalah:

##### a. Kebutuhan tenaga pendidik secara tiba-tiba

Masalah Kebutuhan tenaga pendidik secara tiba-tiba ini tentu akan sangat merugikan bagi pihak madrasah. Kebutuhan pendidik yang secara tiba-tiba akan menjadi masalah dalam proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karena proses rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik membutuhkan waktu yang relatif lama

##### b. Fasilitas tempat

Proses rekrutmen yang terjadi secara tiba-tiba akan sangat mempengaruhi terhadap pemenuhan fasilitas yang dibutuhkan didalam pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi. Masalah ini terjadi karena waktu rekrutmen yang tidak sesuai rencana dan pelaksanaan rekrutmen yang dilakukan secara tiba-tiba.

---

<sup>97</sup> Hasil wawancara kepala Madrasah Aliyah An-Nur Kepala Sekolah Hasan Basri Wawancara, Tanggal 20 November 2017

Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi yang dilakuakn secara tiba tiba akan berbenturan dengan kegiatan belajar mengajar sehingga menjadi kendala dalam menyiapkan fasilitas proses rekrutmen dan seleksi.<sup>98</sup>

Upaya yang dilakukan pihak Madrasah dalam menghadapi problema yang seperti itu adalah:

a. Problem yang di sebabkan karena waktu dapat di selesaikan dengan cara:

1) Meminimalkan waktu

Apabila kebutuhan pendidik secara tiba-tiba maka dalam mengumumkan lowongan pekerjaan melalui orang dalam ( internal sekolah) atau orang dekat untuk memberikan informasi kepada semua saudara-saudaranya yang sedang membutuhkan pekerjaan untuk segera mengisi lowongan pekerjaan tersebut.

Terkadang juga dititipkan langsung melalui dosen salah satu Perguruan Tinggi agar menginformasikan lowongan tersebut.

Selain itu juga bisa memanfaatkan waktu libur untuk melaksanakan proses rekrutmen tersebut, dengan begitu ketika proses belajar akan dimulai maka pendidik yang dibutuhkan telah siap untuk menjalankan tugas masing-masing.

2) Penggunaan Fasilitas Seadanya

Fasilitas menjadi salah satu keberhasilan dalam pelaksanaan rekrutmen. Dalam menangani problem tersebut maka dari pihak

---

<sup>98</sup> Mohammad Huzaini, S.Sos *hasil wawancara, ketua panitia pelaksana rekrutmen Madrasah Aliyah An-Nur, tanggal 23 nopember 2017*

Madrasah mengupayakan fasilitas yang masih mungkin digunakan. Seperti musholla, aula, bahkan ruang kantor Madrasah menjadi tempat pelaksanaan seleksi/wawancara.

### 3) Diakan peraturan peraturan

Untuk masalah mutasi atau pengunduran diri secara tiba-tiba dan agar hal tersebut tidak terulang kembali maka pihak Madrasah memberikan pengarah kepada semua kepala madrasah untuk selalu menganalisa atau mengecek anggotanya agar tidak terjadi pengunduran diri secara tiba-tiba. Serta memberikan peraturan agar tidak melakukan mutasi/pengunduran diri secara tiba-tiba (dadakan), dalam artian apabila alasan mutasi atau pengunduran diri masuk akal maka harus direncanakan jauh-jauh hari, kecuali alasannya karena musibah. Sehingga pelaksanaan rekrutmen bisa berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan apa yang diharapkan.<sup>99</sup>

Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi calon pendidik memang membutuhkan waktu yang cukup lama sehingga apabila terjadi kekosongan pendidik secara tiba-tiba akan menjadi masalah. Akan tetapi hal ini juga bisa dikatakan jarang terjadi.

Dalam mengatasi problema yang ada Madrasah Aliyah An-Nur sudah cukup baik. Akan tetapi permasalahan yang ada harus bisa menjadi pelajaran bagi semua panitia pelaksana rekrutmen serta dari pihak pengurus sendiri. Agar

---

<sup>99</sup> Mohammad Huzaini, S.Sos *hasil wawancara, ketua panitia pelaksana rekrutmen Madrasah Aliyah An-Nur, tanggal 17 nopember 2017*

kelak problem-problem yang pernah terjadi tidak terulang kembali serta apa yang menjadi solusi bisa benar-benar terlaksana.

Untuk mengatasi fasilitas bisa saja menyewa gedung untuk pelaksanaan rekrutmen yang cukup besar sehingga tidak mengganggu proses belajar yang sedang berlangsung.

#### 4). Hubungan kerabat

Kendala yang muncul ketika ada salah satu pelamar yang punya hubungan kerabat dengan salah satu guru senior di Madrasah Aliyah An-Nur dan juga ada “pesanan” kerabatnya untuk diloloskan hal ini menjadi beban mental tersendiri bagi Tim Rekrutmen untuk tetap berlaku adil dan transparan.

Bapak Huzaini selaku Ketua Tim Rekrutmen menjelaskan bahwa:

Selama rekrutmen kendala yang dihadapi tidak banyak, paling nanti kalau ada salah satu pelamar yang punya hubungan kerabat dengan salah satu guru ataupun petinggi di sekolah ataupun Yayasan, nanti ada yang berusaha untuk diloloskan, tapi hal ini bukan menjadi masalah yang berarti.

Senada dengan Bapak Huzaini, Sekretaris Madrasah Aliyah An-Nur

Bapak wasih, mengatakan bahwa:<sup>100</sup>

Tidak ada kendala dalam pelaksanaan rekrutman dan seleksi ini, paling kendalanya hanya kalau ada teman atau saudara dari guru di Madrasah Aliyah An-Nur

Maka solusi untuk mengatasi hal tersebut maka tim rekrutman dan seleksi tenaga pendidik harus mengikuti semua sistematika yang telah di buat saat proses perencanaan rekrutman dan seleksi tenaga pendidik dirancang di

---

<sup>100</sup> Hasil Wawancara, Wasih S.Pd sekretaris madrasah aliyah An-Nur Tanggal 27November 2017

antaranya penerimaan surat surat lamaran, pemeriksaan dan pemilihan surat lamaran, penyelenggaraan tes tulis, wawancara rekrutmen, praktek mengajar.

Berkaitan dengan orientasi pekerjaan, maka Madrasah Aliyah An-Nur berpegang teguh untuk selalu meningkatkan mutu. Semua proses rekrutmen adalah bertujuan untuk peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah An-Nur. Dengan demikian, kendala yang ada saat proses rekrutmen seperti adanya tekanan dari guru senior Madrasah Aliyah An-Nur, yayasan ataupun pihak manapun untuk menerima/meloloskan saudaranya saat tes rekrutmen tidak akan berarti jika mindset semua personal dalam Tim Rekrutmen dan seleksi dikembalikan lagi pada tujuan awal, yakni peningkatan kualitas pendidikan.

Jadi proses rekrutmen adalah mencari orang-orang yang tepat dan profesional dalam bidangnya sehingga bisa ikut serta untuk mengembangkan pendidikan di Madrasah Aliyah An-Nur, bukan mencari orang yang dekat atau kerabat. Dengan menjalankan proses rekrutmen sesuai prosedur dan sesuai tujuan awal maka kendala yang dihadapi tidak menjadi masalah yang berarti bagi Tim Rekrutmen. Jika proses rekrutmen sesuai prosedur yang ditetapkan maka secara langsung hal tersebut menjadi pemecahan dari kendala dari masalah yang dihadapi.<sup>101</sup>

Jadi dari pihak Yayasan, Kepala Sekolah dan Guru senior tidak dapat mengubah prosedur yang ditetapkan oleh Tim Rekrutmen. Kendala-kendala tersebut dengan sendirinya terpecahkan ketika rangkaian tes dilalui oleh pelamar. Jika pelamar dapat melalui dan lolos tes dengan skor yang baik,

---

<sup>101</sup> Mohammad Huzaini, S.Sos *hasil wawancara, ketua panitia pelaksana rekrutmen Madrasah Aliyah An-Nur, tanggal 22 nopember 2017*

maka dia memang layak dengan kemampuannya sendiri. Fungsi dari setiap tes adalah untuk mengetahui kemampuan para pelamar dan beberapa tahapan tes tersebut saling berkaitan. Bapak Huzaini selaku Ketua Tim Rekrutmen menjelaskan bahwa:<sup>102</sup>

Untuk pemecahan dari kendala-yang dihadapi kita dapat melihat dari rangkaian tes yang dilaluinya dan skor yang diperoleh saat mengikuti tes sekolah. Kalau memang layak nanti juga akan masuk dengan kemampuannya sendiri. Sebaliknya jika memang tidak layak akan gugur dengan sendirinya.

Senada dengan Bapak wasih, kepala sekolah Madrasah Aliyah An-Nur

Bapak hasan basri mengatakan bahwa:<sup>103</sup>

Jika ada kendala yang dihadapi, maka solusi yang akan diajukan adalah mari sama-sama lihat skornya saja. Karena dalam proses seleksi ini setelah melewati 4 tahap seleksi pertama tes atmistrasi kedua tes tulus ketiga wawancara keempat praktek mengajar dari tes ini masing-masing mempunyai nilai dan akan diakumulatiffkan, maka akan terlihat bisa masuk atau tidak. Ditegaskan lagi bahwa kendala secara sistem tidak ada, karena sudah ada tugasnya masing-masing. Perlu diingat bahwa tujuan dari dibuat sistem agar jika ada masalah maka masalahnya terlihat kecil, sudah ada bagian-bagian yang menangani.

#### **4. Implikasi Rekrutman dan Seleksi Tenaga Pendidik**

Implikasi dari hasil penelitian yang telah kami dilakukan tentang proses rekrutmen dan seleksi di Madrasah Aliyah An-Nur sangat berpengaruh pada kinerja tenaga pendidik. Dengan adanya perencanaan dan pelaksanaan yang sesuai dengan peraturan yang ada maka madrasah aliyah An-Nur bisa mendapatkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas yang akan menjadi salah unsur

---

<sup>102</sup> Mohammad Huzaini, S.Sos *hasil wawancara, ketua panitia pelaksana rekrutmen Madrasah Aliyah An-Nur*, tanggal 22 nopember 2017

<sup>103</sup> Hasil wawancara kepala Madrasah Aliyah An-Nur Kepala Sekolah Hasan Basri Wawancara, Tanggal 23 November 2017

penentu keberhasilan madrasah aliyah An-Nur guna mencapai kegiatan proses belajar mengajar yang optimal. Adanya kegiatan proses belajar mengajar yang optimal akan menciptakan lulusan berkualitas serta arus informasi yang mengalir dengan deras sesuai tuntutan masyarakat seiring dengan laju perkembangan Sekolah.<sup>104</sup>

Dampak strategi rekrutmen dan seleksi pendidik yang baik yaitu akan menghasilkan pendidik yang profesional sesuai dengan yang diharapkan bagi pihak yayasan dan juga kepala madrasah.

Dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas akan menjadi salah satu penentu keberhasilan madrasah aliyah An-Nur guna mencapai kegiatan proses belajar mengajar yang optimal. Adanya rekrutmen dan seleksi pendidik akan menciptakan output berkualitas serta arus informasi yang mengalir dengan deras sesuai tuntutan masyarakat seiring dengan laju perkembangan Madrasah

Implikasi dari temuan penelitian ini mencakup pada dua hal, yakni implikasi teoritis dan implikasi praktis. Implikasi teoritis berhubungan dengan kontribusi penelitian bagi perkembangan teori tentang perencanaan kebutuhan dan rekrutmen guru sedangkan implikasi praktis berkaitan dengan kontribusi temuan penelitian terhadap strategi rekrutman dan seleksi tenaga pendidik yang dilakukan di Madrasah Aliyah An-Nur. Dari hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa strategi rekrutman dan seleksi tenaga pendidik sangat menentukan dalam pemilihan bakal calon guru yang diharapkan baik bagi pihak yayasan dan juga kepala madrasah.

Implikasi Teoritis mengenai perencanaan dilakukan untuk menentukan mekanisme penerimaan guru dari mulai pembentukan panitia pelaksanaan rekrutmen, menentukan guru bidang studi apa saja yang akan diterima,

---

<sup>104</sup> Hasil wawancara kepala Madrasah Aliyah An-Nur Kepala Sekolah Hasan Basri Wawancara, Tanggal 25 November 2017

kualifikasi pelamar, media penyampaian informasi, tanggal batas akhir pemasukan dokumen lamaran, seleksi berkas pelamar, hingga penentuan pelamar mana yang memenuhi kriteria calon guru yang dibutuhkan pihak madrasah.

Implikasi Praktis mengenai proses rekrutmen yang digunakan untuk mengisi jabatan guru di Madrasah Aliyah An-Nur dianggap tepat dikarenakan Madrasah Aliyah An-Nur merupakan salah satu Madrasah yang favorit di kota Sampang. Dengan seleksi yang baik tentu saja akan menghasilkan guru yang memiliki kualitas yang baik.

Hasil penelitian ini semoga dapat menjadi contoh bagi sekolah lain dalam merencanakan dan menyeleksi penerimaan guru sehingga dapat menghasilkan guru yang berkualitas baik dalam sekolah. Dari penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi refleksi bagi sekolah dalam hal perencanaan kebutuhan dan rekrutmen guru diri yang akan datang.

## **B. Temuan Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian yang kami lakukan di Madrasah Aliyah An-Nur kembang jeruk banyuates sampang sesuai dengan tujuan penelitian adalah untuk mengetahui bagaimana “**Strategi Rekrutman Dan Seleksi Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah An-Nur Pondok Pesantren Salafy Nurul Huda Kembang Jeruk Banyuates Sampang**” terdapat beberapa temuan penelitian sebagai berikut:

## 1. Perencanaan Rekrutman Dan Seleksi Tenaga Pendidik

Dalam perencanaan rekrutman dan seleksi tenaga pendidik ada beberapa hal yang dilakukan

### a. Analisis Jabatan

Analisis jabatan yang dilakukan akan bermanfaat untuk memberikan suatu informasi tentang aktivitas pekerjaan, standar pekerjaan, persyaratan personalia, perilaku manusia, dan alat-alat. 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

### b. Pembentukan panitia rekrutmen dan seleksi pendidik

Panitia rekrutmen dan seleksi pendidik baru di Madrasah Aliyah An-Nur dibentuk untuk memperlancar proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi. Yang menentukan siapa saja yang menjadi panitia rekrutmen dan seleksi pendidik baru adalah kepala sekolah hasil rapat dengan dewan guru. Susunan kepanitiaan rekrutmen dan seleksi pendidik baru Madrasah Aliyah An-Nur

### c. Menentukan persyaratan calon pendidik

Kualifikasi atau syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh para calon tenaga pendidik yaitu meliputi: 1) muslim, 2) umur maksimal 28 tahun, 3) pria/wanita, 4) Pendidikan minimal S1, S2 diutamakan, 5) IPK minimal 3,00, 6) mampu mengoperasikan komputer, 7) bisa bahasa inggris lebih diutamakan setelah tahap ini sudah memenuhi syarat maka tahap selanjutnya adalah tes

seleksi berupa tes tulis dan tes lisan/ wawancara dan yang terakhir adalah tes mengajar.

d. Menentukan Sumber sumber rekruman

Setelah diketahui spesifikasi jabatan atau pekerjaan tenaga pendidik yang diperlukan, maka tindakan selanjutnya yaitu menentukan sumber-sumber penarikan calon tenaga pendidik baru. Sumber sumber penarikan calon tenaga pendidik baru bisa berasal dari internal dan eksternal madrasah.

e. Melakukan pengumuman pembukaan pendaftaran

pengumuman dilakukan dengan melalui beberapa media seperti brosur, surat kabar, wabsite resmi Madrasah Aliyah An-Nur. 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

Dalam kegiatan pengumuman ini dilakukan oleh pihak TU (tata usaha) kemudian bagian TU (tata usaha) juga yang akan bertindak sebagai penerima berkas lamaran berkas berkas lamaran yang masuk.

f. Tujuan Rekrutman Dan Seleksi Tenaga Pendidik

- a. karyawan yang qualified dan potensial
- b. karyawan yang jujur dan berdisiplin
- c. karyawan yang cakap dengan penempatan yang tepat
- d. karyawan yang terampil dan bersemangat dalam bekerja
- e. karyawan yang memenuhi syarat Undang-Undang Perburuhan
- f. karyawan yang dapat bekerja sama

- g. karyawan yang dinamis dan kreatif
- h. karyawan yang inovatif dan bertanggung jawab
- i. karyawan yang loyal dan berdedikasi tinggi
- j. karyawan yang mudah dikembangkan dimasa akan datang
- k. karyawan yang bekerja secara mandiri
- g. Alasan-Alasan rekrutman dan seleksi tenaga pendidik

karena terciptanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru, dimana madrasah mempunyai rancangan program baru dan diperlukan guru yang ditugaskan dalam program tersebut sehingga membutuhkan calon guru baru, dan juga karena adanya guru di madrasah yang berhenti karena pensiun atau yang sudah lanjut usia, tidak mungkin untuk melanjutkan kegiatan proses belajar mengajar di madrasah

## 2. Pelaksanaan Rekrutman dan Seleksi Tenaga Pendidik

### a. Seleksi administrasi

Seleksi ini dilakukan didalam kantor Madrasah Aliyah An-Nur oleh tim rekrutman yang telah terbentuk. Kualifikasi atau syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon tenaga pendidik yaitu meliputi: 1) muslim, 2) umur maksimal 28 tahun, 3) pria/wanita, 4) Pendidikan minimal S1, S2 diutamakan, 5) IPK minimal 3,00, 6) mampu mengoperasikan komputer, 7) bisa bahasa inggris lebih diutamakan.

### b. Tes

Dalam tes kompetensi pihak sekolah memberikan pertanyaan materi dari pelajaran yang paling mudah dan yang paling sulit. Pelaksanaan Tes di

Madrasah An-Nur ini dilakukan secara tertulis karena mengingat soal yang diberikan cukup banyak dan juga memerlukan sebuah pemikiran yang tidak sembarangan. Dalam tes ini meliputi:

1. Tes pengetahuan umum
2. Tes Psikologi
3. Tes Bakat
4. Tes Kepribadian

c. Wawancara

Wawancara dipilih sebagai salah satu cara untuk menyeleksi karena wawancara dianggap dapat mengungkapkan dan menggali banyak hal dari pelamar, seperti komitmen, akhlak, kepribadian, dan kompetensi serta digunakan untuk mengkroscek apakah data yang ditulis pada lamaran sesuai dengan aslinya.

d. Praktek mengajar

Madrasah aliyah An-Nur melakukan seleksi praktek mengajar supaya bisa melihat kemampuan dari calon tenaga pendidik untuk mengajar di kelas seperti keterampilan dasar mengajarnya, persiapannya sebelum mengajar, penguasaan materinya, metode yang digunakan dan pengelolaan kelasnya. Tes praktek mengajar calon tenaga pendidik ini langsung praktek dihadapan siswa. Tes praktek mengajar ini dilakukan selama 1 jam pelajaran. Selama praktek dilakukan penilaian oleh guru bidang studi tersebut dan waka kurikulum.

### Hambatan Pelaksanaan Rekrutan Dan Seleksi Tenaga Pendidik

Kendala yang muncul ketika ada salah satu pelamar yang punya hubungan kerabat dengan salah satu guru senior di Madrasah Aliyah An-Nur dan juga ada “pesanan” kerabatnya untuk diloloskan hal ini menjadi beban mental tersendiri bagi Tim Rekrutmen untuk tetap berlaku adil dan transparan.

Solusi untuk mengatasi hal tersebut maka tim rekrutman dan seleksi tenaga pendidik harus mengikuti semua sistematika yang telah di buat saat proses perencanaan rekrutman dan seleksi tenaga pendidik dirancang di antaranya penerimaan surat surat lamaran, pemeriksaan dan pemilihan surat lamaran, penyelenggaraan tes tulis, wawancara rekrutmen, praktek mengajar.

### 3. Implikasi rekrutman dan seleksi tenaga pendidik

Ditemukan bahwa implikasi dari kegiatan penyelenggaraan rekrutmen dan seleksi pendidik sangat berpengaruh terhadap SDM yang didapatkan dengan adanya SDM yang profesional akan sangat berpengaruh pada kinerja dalam kegiatan yang di selenggarakan oleh lembaga pendidikan sehingga menghasilkan sistem pembelajaran yang bermutu. Di harapkan dengan adanya sistem pembelajaran yang optimal dan bermutu dapat melahirkan output berkualitas dan berdaya saing tinggi.

**4,2 Tabel Temuan Hasil Penelitian**

	Fokus	Analisis	temuan
1	Perencanaan rekrutman dan seleksi	Analisis pekerjaan yang dibutuhkan, kemudian mempublikasikan lowongan sesuai dengan kualifikasi yang telah ditentukan.	Terdapatnya pelamar yang kurang memahami kualifikasi lowongan, sehingga menghambat proses selanjutnya. Publikasi yang kurang maksimal, sehingga jumlah pelamar tidak dapat memenuhi target yang diharapkan.
2	Pelaksanaan rekrutman dan seleksi	Seleksi administrasi, tes wawancara dan yang terakhir tes mengajar	Proses seleksi yang sejauh ini berjalan sudah cukup efektif, kendala dalam proses seleksi pun jarang ditemui. Hanya memerlukan sedikit perbaikan untuk hasil yang lebih maksimal.
3	Implikasi rekrutman dan seleksi	Proses perencanaan dan pelaksanaa yang matang untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal.	Hasil dari penelitian yang telah dilakukan tentang proses rekrutmen dan seleksi sangat berpengaruh pada kinerja tenaga pendidik (guru) di sekolah.

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN**

#### **A. Perencanaan Rekrutmen Dan Seleksi Tenaga Pendidik**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah kami lakukan dalam perencanaan rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah An-Nur bahwa perencanaannya sudah sesuai dengan tahapan rencana rekrutmen dan seleksi yaitu dengan cara analisis jabatan, pembentukan kepanitiaan, menentukan persyaratan, sumber sumber, penyebaran pengumuman penerimaan lamaran

##### **1. Meganalisis Jabatan**

Kegiatan analisis jabatan yang di lakukan di Madrasah Aliyah An-Nur bermanfaat untuk memberikan suatu informasi tentang aktivitas pekerjaan, standar pekerjaan, persyaratan personalia, perilaku manusia, dan lain lainnya Dengan dilakukan analisa pekerjaan ini dapat diketahui disektor mana saja yang sedang membutuhkan tambahan tenaga pendidik baru.

Dengan adanya proses analisis jabatan ini diharapkan hasil yang akan didapatkan bisa sesuai dengan kebutuhan yang ada di madrasah Aliyah An-nur Maka dari itu proses analisis jabatan memang dipandang sebagai awal proses perencanaan yang harus dilaksanakan dengan cermat dan optimal.

Menurut Malayu S.P Hasibuan, analisis pekerjaan adalah menganalisis dan mendesain pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, dan mengapa pekerjaan itu harus dikerjakan.<sup>105</sup>

---

<sup>105</sup> Hasibuan, Malayu. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia..* Jakarta: Bumi Aksara. hlm 74

Menurutnya pula bahwa sebuah analisis pekerjaan bermanfaat untuk memberikan suatu informasi tentang aktivitas pekerjaan, standar pekerjaan, persyaratan personalia, perilaku manusia, dan alat-alat. 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).

## 2. Pembentukan panitia rekrutmen dan seleksi pendidik

Pembentukan panitia rekrutmen dan seleksi pendidik baru di Madrasah Aliyah An-Nur dibentuk untuk memperlancar proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi. Yang menentukan siapa saja yang menjadi panitia rekrutmen dan seleksi pendidik baru adalah kepala sekolah hasil rapat dengan dewan guru. Susunan kepanitiaan rekrutmen dan seleksi pendidik baru Madrasah Aliyah An-Nur terdiri dari, ketua, sekretaris, dan anggota yang berjumlah 3 orang

Dengan diberikan kepercayaan sebagai pelaksana rekrutman dan seleksi diharapkan mampu bekerja dengan optimal dan transparan agar memang bisa menghasilkan tenaga pendidik yang benar benar profesional dan mempunyai etos kerja yang tinggi .

Mengingkari amanah yang diberikan sesungguhnya telah melecehkan atau menghianati Allah swt dan Rasulnya.

Untuk itulah, profesionalitas atas bingkai iman perlu merenungkan penegasan Alloh swt dalam firman-Nya:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمْنِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ ٢٧

*Artinya :*

*“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui”(Q.S.8:27).<sup>106</sup>*

### 3. Menentukan persyaratan persyaratan calon pendidik

kualifikasi atau syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh para calon tenaga pendidik yaitu meliputi: 1) muslim, 2) umur maksimal 28 tahun, 3) pria/wanita, 4) Pendidikan minimal S1, S2 diutamakan, 5) IPK minimal 3,00, 6) mampu mengoperasikan komputer, 7) bisa bahasa inggris lebih diutamakan setelah tahap ini sudah memenuhi syarat maka tahap selanjutnya adalah tes seleksi berupa tes tulis dan tes lisan/ wawancara dan yang terakhir adalah tes mengajar

Berdasarkan data diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwasanya perencanaan rekrutmen dan seleksi di Madrasah Aliyah An-Nur dilaksanakan sesuai dengan tahapan tahapan rekrutmen dan seleksi yang pertama adalah melakukan penentuan kebutuhan yang diperlukan untuk menjadi tenaga pendidik, kemudian mengonfirmasi adanya lowongan melalui mading atau media massa.

---

<sup>106</sup> Al-Quran surat Al-Anfal ayat 27

#### 4. Menentukan Sumber sumber rekruman

Setelah diketahui spesifikasi jabatan atau pekerjaan tenaga pendidik yang diperlukan, maka tindakan selanjutnya yaitu menentukan sumber-sumber penarikan calon tenaga pendidik baru. Sumber sumber penarikan calon tenaga pendidik baru bisa berasal dari internal dan eksternal madrasah

Secara garis besar penentuan sumber tenaga pendidik dapat dilakukan dengan dua sumber, yakni perekrutan dari internal sekolah dan perekrutan eksternal sekolah.<sup>107</sup>

##### b. Sumber Internal Sekolah

Sisitem perekrutan tenaga pendidik di Madrasah An-Nur adalah dengan melalui rekrutmen secara internal. Artinya pihak lembaga yang membutuhkan tenaga kerja hanya perlu membuat pengumuman mengenai lowongan pekerjaan untuk posisi kosong tersebut. Informasi tersebut akan menyebar dari pegawai yang satu ke pegawai yang lain atau bisa juga terjadi mutasi beberapa pegawai dari suatu posisi ke posisi yang kosong tersebut melalui rapat internal lembaga.

Kandidat sumber Internal sekolah akan melalui proses seleksi dengan mempertimbangkan faktor kinerja, prestasi, dan perilaku karyawan yang bersangkutan.<sup>108</sup> Sumber internal meliputi tenaga pendidik dan kependidikan ekarang, rekan-rekan pendidik, tenaga pendidik dan kependidikan sebelumnya dari pelamar sebelumnya. Promosi penurunan pangkat dan pemindahan juga

---

<sup>107</sup> Panduan Diklat, *Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Pendidik dan Kependidikan Sekolah* (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Dirgen Peningkatan Mutu pendidik dan Kependidikan Depdiknas, 2008), hlm. 38.

<sup>108</sup> Asri Laksmi Riani, *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), hlm. 37. 14 Panduan Diklat, Op.cit., hlm. 38-39.

dapat menyediakan pelamar bagi departemen-departemen atau divisi-divisi dalam sekolah. Tenaga pendidik dan kependidikan saat ini merupakan sumber tenaga pendidik dan kependidikan dalam dua hal: mereka dapat mengacu pada rekan-rekan sekolah, dan mereka juga dapat menjadi pelamar oleh mereka sendiri dengan transfer dan promosi potensial.

Promosi, kesediaan promosi dalam suatu sekolah dapat memotivasi tenaga pendidik dan kependidikan untuk bertugas, dan promosi internal dapat lebih hemat bagi sekolah baik waktu maupun uang. Hal yang berkaitan dengan promosi dari dalam telah meinggalkan beberapa argumen. Salah satunya bahwa tenaga pendidik dan kependidikan internal kualifikasinya lebih baik. Transfer, seringkali penting dalam penyediaan tenaga pendidik dan kependidikan dengan lebih luas berbasis pandangan sekolah. Oleh karena itu, pemberian transfer dapat merupakan cara memperoleh tenaga pendidik dan kependidikan dari luar sekolah sesama seperti dari dalam.

Keuntungan merekrut dari dalam diantaranya tidak terlalu mahal, dapat memelihara loyalitas dan mendorong usaha yang lebih besar antara para pelamar, sudah terbiasa dengan suasana di sekolah tersebut, sebagai rangsangan persiapan pemindahan atau promosi pekerjaan, meningkatkan moral tenaga kerja pendidik dan menghargai karyawan yang mempunyai prestasi kerja baik. Selain daripada keuntungan juga terdapat kelemahan, diantaranya pembatasan terhadap bakat-bakat, mengurangi peluang dan dapat meningkatkan perasaan puas diri. Dalam sumber internal sekolah disini dapat dilakukan melalui berbagai cara, antara lain: menempelkan pemberitahuan di

papan pengumuman sekolah, secara lisan disampaikan dalam rapat-rapat karyawan dan juga melalui riwayat kerja para karyawan di sekolah.<sup>109</sup>

c. Sumber Eksternal Sekolah

Selain itu juga di Madrasah An-Nur melakukan rekrutmen eksternal madrasah yaitu meliputi individu-individu yang bukan merupakan anggota Madrasah Aliyah ini. Manfaat terbesar rekrutmen eksternal adalah bahwa jumlah pelamar yang lebih banyak dapat direkrut. Hal ini tentunya mengarah kepada kelompok pelamar yang lebih besar dan kompeten dari pada yang normalnya dapat direkrut secara internal. Pelamar dari luar tentu membawa ide, teknik kerja, metode produksi, atau pelatihan yang baru ke dalam organisasi yang nantinya akan menghasilkan wawasan baru kedalam profitabilitas. Setiap organisasi atau perusahaan secara periodik memerlukan tenaga kerja dari pasar tenaga kerja diluar organisasi atau perusahaan.

Menurut Sondang P. Siagian sumber-sumber penarikan calon tenaga kerja secara eksternal meliputi:

- a) Pelamar Langsung
- b) Lamaran Tertulis
- c) Lamaran berdasarkan informasi orang dalam
- d) Iklan
- e) Instansi pemerintah
- f) Perusahaan penempatan tenaga kerja
- g) Perusahaan pencari tenaga kerja profesional

---

<sup>109</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. 145

h) Lembaga pendidikan

i) Organisasi profesi

j) Serikat pekerja

5. Melakukan pengumuman pembukaan pendaftaran

Agar kegiatan pengumuman dapat berjalan dengan maksimal maka kegiatan penyebaran pengumuman dilakukan dengan melalui beberapa media seperti brosur, surat kabar, website resmi Madrasah Aliyah An-Nur. 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

6. Alasan-alasan Rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik

Alasan-alasan rekrutmen di madrasah Aliyah An-Nur ini sama dengan Madrasah pada umumnya yaitu karena terciptanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru, dimana madrasah mempunyai rancangan program baru dan diperlukan guru yang ditugaskan dalam program tersebut sehingga membutuhkan calon guru baru, dan juga karena adanya guru di madrasah yang berhenti karena pensiun atau yang sudah lanjut usia, tidak mungkin untuk melanjutkan kegiatan proses belajar mengajar di madrasah.

Rekrutmen dilaksanakan dalam organisasi karena kemungkinan adanya lowongan (varancy) dengan beraneka ragam alasan, antara lain:<sup>110</sup>

---

<sup>110</sup> Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : C.V Andi Offset, 2003) h. 105-106.

- 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 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 dikarenakan biasanya pindah rumah atau ikut suami/istri ke daerah lain.
- e. Adanya pekerja yang berhenti, baik dengan hormat maupun tidak dengan hormat sebagai tindakan punitive Pekerja yang berhenti karena cuti hamil atau karena telah melanggar peraturan peraturan sehingga diberhentikan oleh pihak lembaga/instansi yang terkait.

Selain itu, ada juga karena pegawai yang berhenti karena ingin pindah kemadrasah lain, maupun pekerja yang melanggar aturan yang telah ditetapkan ditetapkan tersebut. Sehingga madrasah membutuhkan guru baru untuk mengisi lowongan pekerjaan tersebut, agar kegiatan belajar mengajar (KBM) pun dapat berjalan dengan lancar sebagaimana biasanya.

Untuk itu madrasah perlu melakukan proses rekrutmen guru baru karena rekrutmen merupakan hal yang sangat penting, dengan melalui proses rekrutmen madrasah akan mendapatkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas

## 7. Tujuan Rekrutmen dan Seleksi Tenaga pendidik

Tujuan rekrutmen dan seleksi yaitu untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan mempunyai kualifikasi sebagaimana tercantum dalam deskripsi jabatan. Tindakan tersebut adalah untuk merealisasikan keinginan perusahaan secara umum yaitu menempatkan orang yang tepat pada tempatnya. Sesuai dengan hal tersebut, maka dalam mengadakan seleksi pegawai, selain perlu terlebih dahulu ditetapkan kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan, maka perlu pula ditentukan dan dianut dasar kebijaksanaan dalam mengadakan seleksi.

Dalam praktiknya pelaksanaan rekrutmen memiliki beberapa tujuan yang ingin dicapai yaitu:

- e. Memperoleh sumber tenaga yang potensial
- f. Memperoleh sejumlah pelamar yang memenuhi kualikasi
- g. Menentukan kriteria minimal untuk calon pelamar
- h. Untuk keutuhan seleksi.<sup>111</sup>

---

<sup>111</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik* (jakarta : Rajawali Pers ,2012), hlm. 95

## **B. Pelaksanaan Rekrutman dan Seleksi Tenaga Pendidik**

Berdasarkan dari hasil penelitian yang kami lakukan dalam pelaksanaan Rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah An-Nur dilakukan setiap awal tahun pelajaran baru dan juga pada saat setiap memerlukan tenaga pendidik baru. Dalam pelaksanaan rekrutman dan seleksi ada beberapa tahap yang harus dilalui antara lain:

### **1. Seleksi administrasi**

Dalam pelaksanaan seleksi administrasi kualifikasi atau syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon tenaga pendidik yaitu meliputi: 1) muslim, 2) Mampu membaca Al-Qur'an sesuai dengan hukum bacaannya 3) umur maksimal 28 tahun, 4) Pendidikan minimal S1 dan S2 lebih diutamakan, 5) IPK minimal 3,00, 6)<sup>112</sup> mampu mengoperasikan komputer, 7) bisa bahasa inggris. Syarat pertama adalah muslim, hal ini karena sekolah ini berupa madrasah yang berada di bawah naungan pondok pesantren. Kedua memiliki dasar ilmu agama yang kuat hal ini karena guru Madrasah Aliyah An-Nur harus memiliki komitmen, keimanan, dan keislaman yang kuat karena mayoritas murid Aliyah An-Nur adalah seorang santri Syarat ketiga adalah batas umur maksimal 28 tahun, hal ini karena diharapkan nantinya bila ditetapkan menjadi guru tetap usia tenaga pendidik tersebut tidak lebih dari 30 tahun.

Adapun syarat-syarat bagi guru seperti yang telah dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah RI nomor 19 tahun 2005 bahwa guru/pendidik harus

---

<sup>112</sup> *Dokumentasi Madrasah Aliyah An-Nur*

memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional<sup>113</sup>

Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh pendidik yang dibuktikan dengan ijazah. Yang dimaksud dengan ijazah disini ialah ijazah yang dapat memberikan wewenang untuk menjalankan tugas sebagai pendidik. Selain itu, Menurut UU Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dirumuskan bahwa: Bab IV Pasal 8 pendidik 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 (S1) atau program diploma empat. Pasal 10 Kompetensi pendidik sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.<sup>114</sup>

Penarikan (rekrutmen) karyawan merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan organisasi untuk mendapatkan tambahan karyawan melalui berbagai tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber

---

<sup>113</sup> *Peraturan Pemerintah RI No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2006), h. 62.

<sup>114</sup> Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 & Peraturan Pemerintah RI Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru dan Dosen, op. Cit, h. 7-8.

penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja.<sup>115</sup>

Sekolah ini mengalami pertumbuhan yang sangat cepat sehingga memang membutuhkan tenaga pendidik yang proaktif dimana tenaganya masih aktif, idealismenya masih bagus, dan juga rentang kerjanya masih relatif lama. Pendidikan minimal harus SI dan IPK minimal 3,00 hal ini berhubungan dari kompetensi dari calon pendidik. Untuk menjadi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah An-Nur harus memiliki kompetensi yang bagus, mulai dari keilmuan dibidang studinya, bahasa inggrisnya bagus sudah dengan nilai toefl, dan bisa mengoperasikan komputer.

Simamora menjelaskan bahwa pelaksanaan rekerutman dan seleksi dibuat dan disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan kepegawaian suatu perusahaan atau organisasi. Proses seleksi dimulai setelah kumpulan para pelamar yang memenuhi syarat didapatkan melalui penarikan (recruitment).<sup>116</sup>

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. Pemeriksaan persyaratan administratif merupakan tahap pertama yang harus ditempuh oleh bagian seleksi tenaga kerja untuk mengetahui lengkap tidaknya persyaratan yang harus dipenuhi oleh pelamar.

---

<sup>115</sup> Malthis, *Pengertian Rekrutmen Dan Seleksi*, (Bandung : Bumi Aksara, 2003), h.49

<sup>116</sup> Simamora, *Rekrutmen dan Seleksi*, (Jakarta : PT Bulan Bintang, 1973) h. 111

Seleksi administrasi meliputi pengisian formulir yang telah disediakan instansi, persyaratan sebagai lampiran surat lamaran, dan persyaratan finansial jika perlu. Untuk melakukan rekrutmen tenaga pendidik, perlu kiranya kita mengkaji ulang tentang berbagai persyaratan untuk menjadi tenaga pendidik. Sehingga kita tidak keliru untuk mengangkat seseorang sebagai pendidik.

Untuk melakukan peranan dan juga melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya, tenaga pendidik memerlukan syarat-syarat tertentu. Syarat syarat inilah yang akan membedakan antara pendidik dari manusia-manusia lain pada umumnya.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan seleksi administrasi yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah An-Nur memiliki bergagai rentetan prosos antara lain:

## 2. Pelaksanaan Tes

Tes tulis ini dilakukan dengan cara memberikan pertanyaann baik ilmu umum atau pun ilmu agama materi dari pelajaran yang paling mudah dan sampai yang paling sulit. Namun yang paling diperhatikan disini adalah ilmu agamanya calon peserta didik harus memiliki dasar ilmu agama yang kuat hal ini karena madrasah Aliyah An-Nur yang berada di bawah naungan pondok pesantren mayoritas murid Aliyah An-Nur mayoritas adalah seorang santri.

Maka materi yang diujikan kepada calon peserta didik baru selain kompeten dibidang pendidikan umum juga harus Mampu membaca Al-Qur'an sesuai dengan hukum bacaannya.

### 3. Wawancara

Dalam pelaksanaan wawancara tersebut dilakukan dalam tiga tahap hal yang pertama kali ditanyakan adalah kepribadian dari calon tenaga pendidik. Kepribadian adalah unsur penting yang harus ditanyakan karena nantinya seorang tenaga pendidik akan menjadi teladan peserta didiknya, jadi kepribadian dari seorang guru harus lebih bagus terlebih dahulu. Kepribadian ini mencakup jati diri, akhlaq dan komitmen dari calon tenaga pendidik.<sup>117</sup>

Dalam pelaksanaan wawancara yang kedua yang ditanyakan adalah melakukan kroscek dari pewawancara kepada calon peserta didik apakah data yang ditulis pada lamaran sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh peserta didik tersebut.

Wawancara yang ketiga adalah untuk mengungkapkan kompetensi calon tenaga pendidik. Kompetensi ini untuk melihat kemampuannya dari dibidang studinya dan kemampuan pedagogiknya. Tenaga pendidik yang mengajar di Madrasah Aliyah An-Nur harus memiliki kompetensi yang tinggi

Wawancara dipilih sebagai salah satu cara untuk menyeleksi karena wawancara dianggap dapat mengungkapkan dan menggali banyak hal dari para pelamar, seperti komitmen, akhlak, kepribadian, dan kompetensi serta digunakan untuk mengkroscek apakah data yang ditulis pada lamaran sesuai dengan aslinya.<sup>118</sup>

---

<sup>117</sup> Hasan Basri, M.pd.I *hasil wawancara, kepala sekolah Madrasah Aliyah An-Nur, tanggal 27 nopember 2017*

<sup>118</sup> Hasan Basri, M.pd.I *hasil wawancara, kepala sekolah Madrasah Aliyah An-Nur, tanggal 27 nopember 2017*

Disamping itu juga untuk mendapatkan informasi yang belum diperoleh selama seleksi administrasi diadakan. Untuk tes wawancara ini ditangani oleh pihak sekolah, karena pihak sekolah lebih tahu kualifikasi apa yang

Pewawancara mempunyai cara sendiri untuk mengukur kepribadian calon tenaga pendidik yaitu dari cara berbicaranya, cara berkomunikasi, dan cara menjawab pertanyaan yang diajukan. Wawancara yang kedua yaitu mengungkapkan keislaman dan keagamaan dari calon tenaga pendidik.

Madrasah Aliyah An-Nur merupakan lembaga pendidikan islam, maka tenaga pendidik yang bergabung di Madrasah Aliyah An-Nur keislamannya harus bagus dan kuat. Madrasah Aliyah An-Nur mempunyai cara untuk melihat dan mengukur keislaman seseorang diantaranya dengan dengan tes langsung pembaca Al- Qur'an, hafalan surat-surat, hafalan hafalan doa-doa pada saat diwawancara.<sup>119</sup>

#### 4. Praktek mengajar

Praktek mengajar di adakan agar bisa melihat langsung kemampuan dari calon tenaga pendidik untuk mengajar di kelas seperti keterampilan dasar mengajarnya, persiapannya sebelum mengajar, penguasaan materinya, metode yang digunakan dan pengelolaan kelasnya. Tes praktek mengajar calon tenaga pendidik ini langsung praktek dihadapan siswa. Tes praktek mengajar ini diberi waktu selama 1 jam pelajaran. Selama praktek dilakukan penilaian oleh guru bidang studi tersebut dan waka kurikulum

---

<sup>119</sup> Hasil wawancara pembimbing konseling An-Nur Moh.Rumli, M.Pd Wawancara, Tanggal 27 November 2017

Pada tahap peraktek mengajar ini dilakukan sebuah penilaian yang meliputi tentang persiapan mengajar, membuka kelas, kemampuan pada saat mengajar, interaksi kepada para siswa siswi, dan terakhir menutup kelas. Penilaian menggabungkan nilai dari guru bidang studi dan waka kurikulum. Setelah semua tahap dilaksanakan maka selanjutnya adalah penentuan diterima atau ditolak pelamar menjadi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah An-Nur.

Selama praktek dilakukan penilaian dilakukan oleh guru bidang studi tersebut dan waka kurikulum. Pada tes ini dilakukan penilaian yang meliputi penampilan, persiapan mengajar, membuka kelas, kemampuan mengajar, interaksi pada siswa, dan menutup kelas.

Adapun kriteria yang ditetapkan bagi calon tenaga pendidik yang layak diterima adalah sebagai berikut Kemampuan membaca al-qur'an dan menghafal surat pendek penilaian ini dari proses tes seleksi awal. Kriteria tersebut dilakukan karena di harapkan calon tenaga pendidik bisa mengaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari.

Wawancara kepribadian juga akan menjadi bahan masukan yang sangat menentukan. Apabila nilai transkrip dan microteaching bagus akan tetapi nilai wawancara kurang memenuhi syarat maka calon pegawai tersebut tidak dapat diterima. Keahlian merupakan salah satu kualifikasi utama yang menjadi dasar dalam proses seleksi. Maka dari itu kemampuan dalam mengajar menjadi criteria dalam menentukan diterima atau tidak diterimanya calon tenaga

pendidik baru. dalam melaksanakan seleksi bisa berbagai macam diantaranya adalah tes tertulis, tes psikologi, dan wawancara.<sup>120</sup>

Setelah mengetahui hasil akhirnya kemudian pihak sekolah akan menghubungi pelamar yang dinyatakan lolos dalam seleksi atau diterima menjadi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah An-Nur. Pengumuman diterima atau tidaknya pelamar akan dikonfirmasi melalui nomor telepon pelamar

##### 5. Tujuan rekrutman dan seleksi tenaga pendidik

Diharapkan dengan adanya rekrutman dan seleksi yang baik Madrasah bisa mendapat tenaga pendidik yang telah sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan, karena didalam keberlangsungan kegiatan madrasah unsur manusia merupakan unsur yang sangat penting, karena kelancaran jalannya pelaksanaan program sekolah sangatlah ditentukan oleh sumber daya manusia yang terlibat di dalam sekolah tersebut.

Seleksi bertujuan memilih tenaga kerja yang diinginkan, seperti yang dijelaskan oleh Martoyo bahwa tujuan seleksi adalah untuk mendapatkan tenaga yang paling tepat untuk memangku sesuatu jabatan tertentu. Seleksi merupakan proses dua arah dimana organisasi menawarkan posisi kerja dengan kompensasi yang layak, sedangkan calon pelamar mengevaluasi organisasi dan daya tarik posisi serta imbalan yang ditawarkan organisasi.<sup>121</sup>

---

<sup>120</sup> Hasan Basri, M.pd.I hasil wawancara, kepala sekolah Madrasah Aliyah An-Nur, tanggal 28 nopember 2017

<sup>121</sup> Erwin Nur Huda, Analisis Pelaksanaan Program Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja Dan Pelatihan Karyawan, Dalam Jurnal Administrasi Bisnis (Jab), Vol. 9 No. 1 April 2014. Hal. 3.

## 6. Metode dan Teknik Rekrutmen dan Seleksi

Teknik rekrutmen dapat dilakukan melalui asas sentralisasi dan asas desentralisasi, tergantung pada keadaan organisasi, kebutuhan, dan jumlah calon pegawai yang akan direkrut. Teknik sentralisasi biasanya dilaksanakan secara terpusat di kantor pusat organisasi jika pegawai yang akan direkrut berjumlah sangat besar dengan kualifikasi yang bervariasi. Sedangkan, teknik rekrutmen desentralisasi terjadi pada organisasi yang relatif kecil kebutuhan rekrutmen yang terbatas, dan dalam organisasi mempekerjakan berbagai tipe pekerja. Rekrutmen dengan cara ini dipakai untuk posisi yang profesional, ilmiah, atau administratif bagi suatu organisasi.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa metode dan teknik rekrutmen yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah An-Nur adalah metode teori keputusan yaitu metode badan eksekutif yang menetapkan calon yang akan direkrut dan berapa banyak jumlah yang dibutuhkan, sedangkan teknik yang digunakan adalah teknik desentralisasi.

### **C. Implikasi Rekrutmen Dan Seleksi Tenaga Pendidik**

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa dampak strategi rekrutmen dan seleksi pendidik yang baik yaitu akan menghasilkan pendidik yang profesional sesuai dengan yang diharapkan bagi pihak yayasan dan juga kepala madrasah.

Dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas akan menjadi salah unsur penentu keberhasilan madrasah aliyah An-Nur guna mencapai kegiatan proses belajar mengajar yang optimal. Adanya rekrutmen dan seleksi pendidik akan menciptakan output berkualitas serta arus informasi yang mengalir dengan deras sesuai tuntutan masyarakat seiring dengan laju perkembangan Madrasah.

Dalam perencanaan rekrutman dan seleksi Diawali dengan menentukan mekanisme dalam proses penerimaan guru dari mulai pembentukan panitia pelaksanaan rekrutmen, menentukan guru bidang studi yang akan diterima, kualifikasi pelamar tanggal dan batas akhir pemasukan dokumen lamaran, seleksi seleksi berkas pelamar, hingga penentuan pelamar mana yang memenuhi criteria calon guru yang dibutuhkan pihak sekolah. Implikasi tersebut memuatkan hasil temuan penelitian yang dilakukan di Madrasah Aliyan Nur berkaitan mengenai faktor yang menentukan pelamar dapat lulus dan dapat menjadi guru.

Keberhasilan rekrutmen dilandasi oleh proses rekrutmen yang tepat dengan dilandasi perencanaan yang matang untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Proses rekrutmen karyawan tidak boleh diabaikan, hal ini

disebabkan untuk menjaga supaya tidak terjadi ketidak sesuaian antara apa yang diinginkan dan apa yang didapat. Artinya, organisasi tersebut tidak memperoleh karyawan yang tepat, dalam arti baik kualitas maupun kuantitas.

Dari uraian tersebut diatas, maka dapatlah disimpulkan, bahwa proses rekrutmen sumber daya manusia tidak boleh diabaikan, hal ini disebabkan untuk menjaga supaya tidak terjadi ketidak sesuaian antara apa yang diinginkan dan apa yang didapat. Artinya organisasi tersebut tidak memperoleh karyawan yang tepat, dalam arti baik kualitas maupun kuantitasnya.

Apabila tidak terjadi sesuai yang diharapkan oleh organisasi tersebut dapat dikatakan kemungkinan aktivitas kerja kurang efektif dan efisien, maka organisasi tersebut akan mengalami kegagalan. Agar dapat memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan dengan jumlah yang sesuai dengan kebutuhan, dibutuhkan suatu metode rekrutmen yang dapat digunakan dalam proses penarikan dengan dilandasi dengan suatu perencanaan yang benar-benar matang.

Kesalahan dalam memilih orang untuk menempati suatu jabatan sangat besar dampaknya bagi perusahaan atau organisasi. Hal tersebut bukan saja karena proses rekrutmen & seleksi itu sendiri telah menyita waktu, biaya dan tenaga, tetapi juga karena menerima orang yang salah untuk suatu jabatan

akan berdampak pada efisiensi, produktivitas, dan dapat merusak moral kerja pegawai yang bersangkutan dan orang-orang di sekitarnya.<sup>122</sup>

Menurut Baiq Setiani, dampak utama dari proses rekrutmen dan seleksi adalah mendapatkan orang yang tepat bagi suatu jabatan tertentu, sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan di perusahaan untuk waktu yang lama. Meskipun tujuannya terdengar sangat sederhana, proses tersebut ternyata sangat kompleks, memakan waktu cukup lama dan biaya yang tidak sedikit dan sangat terbuka peluang untuk melakukan kesalahan dalam menentukan orang yang tepat.

Rekrutmen merupakan proses komunikasi dua arah. Pelamar-pelamar menghendaki informasi yang akurat mengenai berbagai informasi perusahaan atau organisasi yang bersangkutan. Sedangkan perusahaan atau organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat tentang pelamar-pelamar tersebut sebelum diangkat menjadi karyawan.<sup>123</sup> Proses rekrutmen penting karena kualitas sumber daya manusia organisasi tergantung pada kualitas rekrutmennya.<sup>124</sup>

Menurut Sri Minarti, rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) berfungsi untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga atau sumber daya manusia yang tepat, sesuai dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh unit-unit kerja yang bersangkutan. Penentuan sumber daya manusia yang akan dipilih harus benar-benar yang diperlukan, bukan karena ada tenaga yang

---

<sup>122</sup> Baiq Setiani, "Kajian Sumber Daya Manusia dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan", Jurnal Ilmiah WIDYA, (Volume 1 Nomor 1), 2013, hlm. 40

<sup>123</sup> Baiq Setiani, "Kajian Sumber Daya Manusia dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan"..., hlm. 39

<sup>124</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia...*, hlm. 69

tersedia.<sup>125</sup> Rekrutmen tenaga kependidikan dilakukan untuk mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan/pegawai yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon yang terbaik dan tercakup melalui seleksi dengan tes lisan maupun tulisan ataupun dengan *interview* (wawancara).<sup>126</sup>

Bagi lembaga pendidikan, rekrutmen menjadi salah satu kegiatan yang sangat penting dalam manajemen SDM sebab sebagai awal dari kegiatan yang dilakukan organisasi sekolah untuk mendapatkan pegawai yang tepat untuk mengisi jabatan yang kosong. Hal ini menjadi sangat penting khususnya ketika *supply* SDM terbatas, dimana hanya sedikit jumlah pegawai yang tersedia, sedangkan banyak lembaga pendidikan seperti sekolah atau sekolah lain yang membutuhkan tenaga kerja tersebut, sehingga lembaga-lembaga tersebut dengan sendirinya bersaing untuk menarik calon pegawai yang terbaik dari calon yang ada (persaingan).<sup>127</sup>

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa rekrutmen bagi organisasi ataupun lembaga pendidikan sangat penting mengingat kualitas sumber daya manusia organisasi tergantung pada kualitas rekrutmennya. Dengan adanya rekrutmen, akan diperoleh calon tenaga kependidikan/pegawai sebanyak mungkin sehingga akan mempermudah proses seleksi. Semakin banyak pelamar yang mendaftar, maka akan semakin mudah pula

---

<sup>125</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah...*, hlm. 127

<sup>126</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah...*, hlm. 128

<sup>127</sup> Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2011), hlm. 105

untuk mendapatkan pegawai/karyawan yang memenuhi syarat dan cocok untuk mengisi sebuah jabatan tertentu.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan temuan dari hasil penelitian dan pembahasan maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan:

1. Dalam Perencanaan rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah An-Nur ini sudah dilaksanakan sesuai dengan tahapan-tahapah rekrutmen dan seleksi yang telah ditentukan. Tahapan tersebut adalah tahapan analisis jabatan analisis jabatan, berapa banyak garu yang dibutuhkan, menentukan persyaratan.
2. Setelah proses perencanaan selesai dilakukan maka langkah selanjutnya yaitu adalah pelaksanaan kegiatan rekrutman dan seleksi tenaga pendidik dimana pihak dari madrasah menerima berkas lamaran yang diajukan oleh para calon tenaga pendidik setelah itu tahap selanjutnya adalah Seleksi administrasi yang dilakukan oleh sekolah, seleksi administrasi ini meliputi seleksi berkas-berkas lamaran yang dimasukan oleh calon tenaga pendidik dan kependidikan untuk menentukan apakah sesuai dengan persyaratan yang ditentukan. Setelah semua persyaratan telah terpenuhi maka calon tenaga pendidik akan masuk pada tahap selanjutnya yaitu seleksi tes, wawancara dan yang terakhir adalah praktek pengajar.
3. Maka implikasi dari penyelenggaraan rekrutmen dan seleksi pendidik sangat berpengaruh terhadap SDM yang didapatkan sehingga sangat berpengaruh pada kinerja dalam kegiatan yang di selenggarakan oleh

lembaga pendidikan sehingga menghasilkan sistem pembelajaran yang bermutu. Di harapkan dengan adanya sistem pembelajaran yang optimal dan bermutu dapat melahirkan output berkualitas dan berdaya saing tinggi.

## B. Saran

Sebagai akhir dari penulisan tesis ini, penulis menyampaikan saran yang sekiranya perlu menjadikan bahan pertimbangan dalam rangka pelaksanaan rekrutmen dan seleksi khususnya di Madrasah Aliyah An-Nur:

1. Berdasarkan hasil penelitian, ada beberapa aspek dalam proses perencanaan yang perlu sekiranya ditingkatkan lagi diantaranya adalah informasi yang disampaikan kepada calon pelamar agar lebih spesifik artinya informasi yang disampaikan kepada calon pelamar juga perlu diperjelas agar pelamar lebih mudah dipahami posisi mana saja yang sedang dibutuhkan.
2. Dalam pelaksanaan rekrutman dan seleksi Madrasah Aliyah An-Nur sudah sangat baik karna sudah sesuai dengan ketentuan ketentuan yang berlaku dengan mengikuti prosedur yang yang ada. Namun ada juga yang harus diperhatikan dibenahi terkait dengan pelaksanaan tes yaitu tidak semua calon tenaga pendidik harus bisa menguasai ilmu agama dengan sangat baik maka dalam pelaksanaan tes dan wawancara harus ada pemisah mana guru yang diperuntuhkan untuk guru agama dan guru pelajaran umum walaupun di ruang lingkup yayasan pondok pesantren.
3. Dampak yang dari pelaksanaan program rekrutman dan seleksi ini sangatlah besar terhadap kinerja para para calon pendidik. Namun dengan adanya program dan seleksi yang begitu kompleks dengan persyaratan persyaratan

yang cukup sulit maka berakibat calon tenaga pendidik yang mengajukan diri untuk ikut serta dalam kegiatan seleksi tersebut menjadi sedikit.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahman, Maman, dkk, *Dasar-Dasar Metode Statistika Untuk Penelitian*, Bandung: CV. Pustaka Setia, 2011.
- Abu Sinn, Ahmad Ibrahim, *MANAJEMEN SYARIAH , Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.
- Arifin, Muzayyin, *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.
- Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam dan Ekonomi Islam UIN Raden Fatah  
Palembang, TIM Penyusun, *Pedoman Penulisan Skripsi*, Palembang, 2016.
- Firdaus, Muhammad, *Ekonometrika, Suatu Pendekatan Aplikatif*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011.
- Ghazali, Imam, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit UNDIP, 2005.
- Ghozali, Model Persamaan Structural Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS Ver. 5.0, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2008.
- Irianto, Agus, *Statistik Konsep Dasar, Aplikasi, dan Pengembangannya, Edisi Kedua*, Jakarta: Kencana, 2014.
- Prabu, Mangkunegara, Anwar, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- S. L. La Sulo, Umar Tirtarahardja, *Pengantar Pendidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2012.
- Samsudin, Sadili, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: CV. Pustaka Setia, 2010.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2016.
- Sutrisno, Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2009.

- Umiyati Idris, Syahirman Yusi, *STATISTIKA untuk Ekonomi dan Penelitian*, Palembang: Penerbit Citrabooks Indonesia, 2010.
- Zainal, Veithzal Rivai, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*, Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Bafadal, Ibrahim, *peningkatan profesionalisme guru sekolah dasar dalam kerangka manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah, jakarta : bumi aksara*, 2008
- Departemen agama republik Indonesia, *Al Qur'an dan terjemahannya*, Semarang: putra toha 1995.
- Dirawat, *Pengantar kepemimpinan pendidikan*, Surabaya: usaha nasional, 1986.
- E. Mulyana, *Menjadi kepala sekolah profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Fathurrohman, Pupuh, *Strategi belajar mengajar mewujudkan pembelajaran bermakna melalui penanaman konsep umum dan konsep islami*, Jakarta : PT. Refika Aditama, 2007
- Handoko, T. Hani, *manajemen sumber daya manusia*, Bandung : alfabeta, 2001
- Kasmir, *Manajemen sumber daya manusia teori dan praktik.*, Jakarta : Rajawali pres 2012
- Majid Abdul, *Perencanaan pembelajaran mengembangkan standart kompetensi guru*: Bandung: PT remaja Rosdakarya, 2007
- Melthis, *Manajemen personalia dan seleksi*, Bandung, bumi aksara 2003
- Miles, Huberman Matthew, *analisis data kualitatif.terjemahan*, Jakarta : UI pres 1984.
- Meleong Loexy J, *Meteorologi penelitian kualitatif*, Bandung : remaja Rosdakarya Bandung: remaja Rosdakarya. 2000
- Noeng, Muhajir, *Metodologi pendidikan kualitatif*, Yogyakarta: rekesaresan, 2000
- Prabu, Anwar, *Manajemen sumber daya manusia*, Jakarta: Rineka cipta, 2014
- Priansa, Donni Juni, *Perencanaan dan pengembangan SDM*, Bandung : Alfabeta, 2014

Sugiono, *Metode penelitian kuantitatif*, Bandung alfabeta 2009

Sujana , Nana, dkk, *Penelitian dan penilaian pendidikan*, Bandung,: sinar baru Al  
gisindo,2004

Sunambela, Ilijanpoltak, *Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan  
kinerja*, Jakarta, bumi aksara 2014



**Lokasi penelitian di marasah Aliyah An-Nur Kembang jeruk banyuates sampang**



**Salah satu gedung di marasah Aliyah An-Nur Kembang jeruk banyuates sampang**



**Salah satu gedung di marasah Aliyah An-Nur Kembang jeruk banyuates sampang**



**Salah satu gedung di marasah Aliyah An-Nur Kembang jeruk banyuates sampang**



**Wawancara dengan kepala madrasah aliyah An-Nur  
bapak hasan basri M.Pd.I**



**Wawancara dengan Waka kurikulum aliyah An-Nur  
bapak khotibul umam S.hum**



**Wawancara dengan salah satu murid di madrasah aliyah An-Nur**



**Ruang kepala sekolah madrasah Aliyah An-Nur kembang jeruk banyuates sampang**



**Pondok pesantren yang ada di madrasah aliyah An-Nur kembang jeruk banyuates sampang**



**Kedung terbuka yang terdapat di madrasah aliyah An-Nur untuk melakukan rapat kordinasi dengan masyarakat dan untuk kegiatan**



Struktur kepengurusan di madrasah Aliyah An-Nur kembang jeruk banyuates sampang



Data data kegiatan pembelajaran di madrasah aliyah An-Nur kembang jeruk banyuates sampang