

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teoritis

a. Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

1) Pengertian Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pendidik merupakan hal yang paling penting dalam sebuah lembaga pendidikan, karena menjadi motor penggerak dan perubahan, bahkan bukan hanya sebagai agen perubahan (agent of change) tapi juga sebagai orang yang mendidik, mengarahkan, membimbing dan mengevaluasi para peserta didiknya sehingga ia mampu mencapai tujuan yang diinginkannya.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan bahwa pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.³

Sedangkan dalam Undang-undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengartikan bahwa Guru adalah pendidik dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi

³ Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.⁴

Pendidik atau guru merupakan seseorang yang berkualifikasi untuk mendidik yang berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Pendidik atau guru dalam konteks Islam sering disebut dengan *murabbi*, *mu'allim*, dan *mu'addib* yang pada dasarnya mempunyai makna yang berbeda sesuai dengan konteks kalimat walaupun dalam situasi tertentu mempunyai kesamaan makna, kata *murabbi* berasal dari kata *rabba*, *yurabbi*, kata *mu'allim* berasal dari kata *'allama*, *yu'allimu*, sedangkan kata *mu'addib* berasal dari kata *addaba*, *yuaddabu* sebagaimana sebuah ungkapan : Allah mendidikku, maka ia memberikan kepadaku sebaik-baiknya pendidikan. Menurut Moh. Fadhil A Jamali dalam Nafis, pendidik adalah orang yang mengarahkan manusia kepada kehidupan yang baik sehingga terangkat derajat kemanusiaanya sesuai dengan kemampuan dasar manusia.⁵

Adapun makna dan perbedaan istilah *Murabbi*, *Mu'allim* dan *Mu'adib* adalah sebagai berikut:

⁴ Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

⁵ Muhammad Muntahibun Nafis, 2011, *Ilmu Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, hlm.

a) *Murabbi* (Pendidik/Pemerhati/Pengawas)

Lafad *murobby* berasal dari masdar lafad *tarbiyah*. Menurut Abdurrahman Al-Bani sebagaimana dikutip Ahmad Tafsir lafad *tarbiyah* terdiri dari empat unsur, yaitu : menjaga dan memelihara fitrah anak menjelang dewasa, mengembangkan seluruh potensi, mengarahkan seluruh fitrah dan potensi menuju kesempurnaan dan melaksanakan secara bertahap.⁴ Pendapat ini sejalan dengan penafsiran pada lafad *Nurobbyka* yang terdapat dalam Al-Qur'an surat Al-Syu'ara' ayat 18

قَالَ أُمَّ نُرَّتْكَ فِينَا وَلَيْدًا وَلَبِثْتَ فِينَا مِنْ عُمُرِكَ سِنِينَ

Artinya : “Dia (Fir'aun) menjawab, “Bukankah kami telah mengasuhmu dalam lingkungan (keluarga) kami, waktu engkau masih kanak-kanak dan engkau tinggal bersama kami beberapa tahun dari umurmu.” (Q.S. Asy Syu'ara': 19)

Ayat lain yang mempunyai maksud sama adalah:

وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيْنِي صَغِيرًا

Artinya : “.....dan ucapkanlah, "Wahai Tuhanku! Sayangilah keduanya sebagaimana mereka berdua telah mendidik aku pada waktu kecil." (Q.S. Al Isro': 24)

Seorang guru harus memiliki sifat *rabbani*, bijaksana dan shaleh sehingga akan memiliki kasih sayangnya kepada peserta didiknya seperti kasih Allah kepada makhluk-Nya.⁶ Jadi tugas dari *murobby* adalah mendidik, mengasuh dari kecil sampai dewasa, menyampaikan sesuatu sedikit demi sedikit sehingga

⁶ Muhaimin dan Abdul Mujib, 2003, *Pemikiran Pendidikan Islam*, Jakarta: Tri Genda Karya, hlm. 16.

sempurna.⁷ *Murabbi* merupakan pendidik yang menjaga, memelihara, mengasuh serta mengembangkan fitrah dan potensi dalam aspek kognitif, afektif dan psikomotorik siswa yang dilakukan secara bertahap dengan bijaksana dan shaleh.

b) *Mu'allim* (Pengajar)

Lafal *mu'allim* merupakan *isim fa'il* dari masdar *t'alim*.

Menurut Al-'Athos sebagaimana dikutip Hasan Langgulung berpendapat *t'alim* hanya berarti pengajaran, jadi lebih sempit dari pada pendidikan.⁷ Dalam terjadinya proses pengajaran menempatkan peserta didik pasif adanya. Lafal *t'alim* ini dalam al-Qur'an disebut banyak sekali, tetapi ayat yang dijadikan rujukan (dasar) proses pengajaran (pendidikan) diantaranya:

عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَم

Artinya: "Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya." (Q.S. Al Alaq: 5)

Lafad *'allama* pada ayat di atas cenderung pada aspek pemberian informasi kepada obyek didik sebagai makhluk yang berakal.⁸ Seorang guru harus mengetahui dan menguasai ilmu teoritik yang berhubungan dengan ilmu mengajar, kreatifitas dan komitmen dalam mengembangkan ilmu akan menjunjung nilai-nilai ilmiah.⁹ *Muallim* merupakan pemberi informasi kepada siswa. oleh sebab itu, *muallim* merupakan orang yang mengerti dan menguasai ilmu teoritik teoritik yang berhubungan dengan

⁷ Abdurrahman An Nahlawi, 2002, *Prinsip-Prinsip Dan Metode Pendidikan Islam*, Terj. Hery Noor Ali, Bandung: Diponegoro, , hlm. 32.

⁸ Ismail SM (Eds), 2001, *Paradigma Pendidikan Islam*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar, hlm.60

⁹ Muhaimin dan Abdul Mujib, 2003, *Pemikiran Pendidikan Islam*, hlm. 16.

ilmu mengajar, kreatifitas dan komitmen dalam mengembangkan ilmu akan menjunjung nilai-nilai ilmiah.

c) *Muaddib* (Penanam Nilai)

Lafad *muaddib* merupakan *isim fa'il* dari masdar *ta'dib*.

Menurut Al-Athos *ta'dib* erat kaitannya dengan kondisi ilmu dalam Islam, termasuk dalam isi pendidikan, jadi lafad *ta'dib* sudah meliputi kata *t'alim* dan *tarbiyah*. Meskipun lafad ini sangat tinggi nilainya, namun tidak disebutkan dalam Al-Qur'an. *Muaddib* merupakan integritas dari *murabbi* dan *mu'allim* bahwa guru harus memiliki akhlak yang baik sebagai contoh dan tauladan bagi siswanya.¹⁰ *Muaddib* merupakan penanam nilai-nilai akhlak dan budi pekerti kedalam jiwa siswa sehingga akan menjadi pondasi moral yang kuat bagi anak hingga dewasa.

Sedangkan kependidikan yang berada di dalam satuan pendidikan tertentu apabila merujuk kepada undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional adalah “anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan”. Seorang tenaga kependidikan dalam satuan pendidikan diangkat dan didaya gunakan untuk menjalani tugas-tugas yang sesuai dengan bidang dan keahliannya masing-masing dan mendukung semua program-program yang disusun oleh kepala sekolah demi tercapainya sebuah tujuan sekolah dengan efektif dan efisien.

¹⁰ Muhaimin dan Abdul Mujib, 2003, *Pemikiran Pendidikan Islam*, hlm. 16.

Tenaga kependidikan adalah tenaga-tenaga (personil) yang berkecimpung di dalam lembaga atau organisasi pendidikan yang memiliki wawasan pendidikan (memahami falsafah dan ilmu pendidikan dan melakukan kegiatan pelaksanaan pendidikan (mikro atau makro) atau penyelenggaraan pendidikan.¹¹

Dikategorikan sebagai tenaga kependidikan dalam satuan pendidikan tertentu adalah pengawas sekolah, kepala sekolah, kepala tata usaha (administrasi), wakil kepala sekolah yang membidangi hal kasus, pustakawan, penjaga dan anggota kebersihan sekolah. Dapat disimpulkan bahwa tenaga pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penilaian dan pengabdian kepada masyarakat dan mengatur para tenaga pendidik menjadi efektif dan efisien, mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Sedangkan tenaga kependidikan merupakan tenaga yang bertugas merencanakan dan melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

¹¹ Oemar Hamalik, 2001, *Pendidikan Guru, Konsep dan Strategi*, Bandung : CV Mandar Maju, hlm. 123

2) Tugas dan Fungsi Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Menurut UU no 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Pendidik dalam menjalankan tugasnya dituntut memiliki beberapa kompetensi guna menunjang kesuksesan tugas-tugasnya, kompetensi yang dimiliki dapat berupa kompetensi keilmuan, fisik, sosial dan juga etika atau moral.¹²

Secara khusus tugas dan fungsi tenaga pendidik (guru dan dosen) didasarkan pada undang-undang no 14 tahun 2007, yaitu sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta pengabdian kepada masyarakat.

Menurut peraturan pemerintah nomor 17 tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan pasal 171 pendidik mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:¹³

- a) Guru sebagai pendidik profesional artinya: (1) mendidik, (2) mengajar, (3) membimbing, (4) mengarahkan, (5) melatih, (6) menilai, dan (7) mengevaluasi peserta didik pada pendidikan

¹² Moh. Roqib, 2009, *Ilmu Pendidikan Islam, Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga, dan Masyarakat*, Yogyakarta : LKIS, hlm. 51

¹³ Peraturan pemerintah nomor 17 tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan

anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

- b) Dosen sebagai pendidik profesional dan ilmuwan mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat pada jenjang pendidikan tinggi.
- c) Konselor sebagai pendidik profesional memberikan pelayanan konseling kepada peserta didik di satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi.
- d) Pamong belajar sebagai pendidik profesional mendidik, membimbing, mengajar, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik, dan mengembangkan model program pembelajaran, alat pembelajaran, dan pengelolaan pembelajaran pada jalur pendidikan nonformal.
- e) Widyaiswara sebagai pendidik profesional mendidik, mengajar, dan melatih peserta didik pada program pendidikan, pelatihan prajabatan dalam jabatan yang diselenggarakan oleh Pemerintah dan pemerintah daerah.
- f) Tutor sebagai pendidik profesional memberikan bantuan belajar kepada peserta didik dalam proses pembelajaran jarak jauh dan/atau pembelajaran tatap muka pada satuan pendidikan jalur formal dan nonformal.

- g) Instruktur sebagai pendidik profesional memberikan pelatihan teknis kepada peserta didik pada kursus dan pelatihan.
- h) Fasilitator sebagai pendidik profesional melatih dan menilai pada lembaga pendidikan dan pelatihan.
- i) Pamong pendidikan anak usia dini sebagai pendidik profesional mengasuh, membimbing, melatih, menilai perkembangan anak usia dini pada kelompok bermain, penitipan anak dan bentuk lain yang sejenis pada jalur pendidikan nonformal.
- j) Guru pembimbing khusus sebagai pendidik profesional membimbing, mengajar, menilai, dan mengevaluasi peserta didik berkelainan pada satuan pendidikan umum, satuan pendidikan kejuruan, dan/atau satuan pendidikan keagamaan.
- k) Narasumber teknis sebagai pendidik profesional melatih keterampilan tertentu bagi peserta didik pada pendidikan kesetaraan.

Menurut UU no 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 39 ayat 1, tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Menurut peraturan pemerintah nomor 17 tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan pasal 173 tenaga kependidikan mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a) Penilik melakukan pemantauan, penilaian dan pembinaan pada satuan pendidikan nonformal.
- b) Pengawas melakukan pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada satuan pendidikan formal anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.
- c) Peneliti melakukan penelitian di bidang pendidikan pada satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi.
- d) Pengembang atau perekayasa melakukan pengembangan atau perekayasaan di bidang pendidikan pada satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, pendidikan tinggi dan pendidikan nonformal.
- e) Tenaga perpustakaan melaksanakan pengelolaan perpustakaan pada satuan pendidikan.
- f) Tenaga laboratorium membantu pendidik mengelola kegiatan praktikum di laboratorium satuan pendidikan.
- g) Teknisi sumber belajar mempersiapkan, merawat, memperbaiki sarana dan prasarana pembelajaran pada satuan pendidikan.
- h) Tenaga administrasi menyelenggarakan pelayanan administratif pada satuan pendidikan.
- i) Psikolog memberikan pelayanan bantuan psikologis-pedagogis kepada peserta didik dan pendidik pada pendidikan khusus dan pendidikan anak usia dini.

- j) Pekerja sosial pendidikan memberikan layanan bantuan sosiologis-pedagogis kepada peserta didik dan pendidik pada pendidikan khusus atau pendidikan layanan khusus.
 - k) Terapis memberikan pelayanan bantuan fisiologis-kinesiologis kepada peserta didik pada pendidikan khusus.
 - l) Tenaga kebersihan dan keamanan memberikan pelayanan
- 3) Mutu Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 menjelaskan mengenai “Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.”¹⁴

a) Kualifikasi Akademik Guru

(1) Kualifikasi Akademik Guru melalui Pendidikan Formal

Kualifikasi akademik guru pada satuan pendidikan jalur formal mencakup kualifikasi akademik guru pendidikan Anak Usia Dini/ Taman Kanak-kanak/Raudatul Atfal (PAUD/TK/RA), guru sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), guru sekolah menengah pertama/madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs), guru sekolah menengah atas/madrasah aliyah (SMA/MA), guru sekolah dasar luar biasa/sekolah menengah luar biasa/sekolah menengah atas luar biasa (SDLB/SMPLB/SMALB), dan guru sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK*), sebagai berikut.

¹⁴ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru

(a) Kualifikasi Akademik Guru PAUD/TK/RA

Guru pada PAUD/TK/RA harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) dalam bidang pendidikan anak usia dini atau psikologi yang diperoleh dari program studi yang terakreditasi.

(b) Kualifikasi Akademik Guru SD/MI

Guru pada SD/MI, atau bentuk lain yang sederajat, harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) dalam bidang pendidikan SD/MI (D-IV/S1 PGSD/PGMI) atau psikologi yang diperoleh dari program studi yang terakreditasi.

(c) Kualifikasi Akademik Guru SMP/MTs

Guru pada SMP/MTs, atau bentuk lain yang sederajat, harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi.

(d) Kualifikasi Akademik Guru SMA/MA

Guru pada SMA/MA, atau bentuk lain yang sederajat, harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang

diajarkan/diampu, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi.

(e) Kualifikasi Akademik Guru SDLB/SMPLB/SMALB

Guru pada SDLB/SMPLB/SMALB, atau bentuk lain yang sederajat, harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) program pendidikan khusus atau sarjana yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi.

(f) Kualifikasi Akademik Guru SMK/MAK*

Guru pada SMK/MAK* atau bentuk lain yang sederajat, harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi.

(2) Kualifikasi Akademik Guru Melalui Uji Kelayakan dan Kesetaraan

Kualifikasi akademik yang dipersyaratkan untuk dapat diangkat sebagai guru dalam bidang-bidang khusus yang sangat diperlukan tetapi belum dikembangkan di perguruan tinggi dapat diperoleh melalui uji kelayakan dan kesetaraan. Uji kelayakan dan kesetaraan bagi seseorang yang memiliki

keahlian tanpa ijazah dilakukan oleh perguruan tinggi yang diberi wewenang untuk melaksanakannya.

b) Standar Kompetensi Guru

Standar Kompetensi Guru Mata Pelajaran di SD/MI, SMP/MTs,
SMA/MA, dan SMK/MAK

No.	KOMPETENSI INTI GURU	KOMPETENSI GURU MATA PELAJARAN
Kompetensi Pedagogik		
1.	Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.	1.1 Memahami karakteristik peserta didik yang berkaitan dengan aspek fisik, intelektual, sosial-emosional, moral, spiritual, dan latar belakang sosial-budaya. 1.2 Mengidentifikasi potensi peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu. 1.3 Mengidentifikasi bekal-ajar awal peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu. 1.4 Mengidentifikasi kesulitan belajar peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu.
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.	2.1 Memahami berbagai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik terkait dengan mata pelajaran yang diampu. 2.2 Menerapkan berbagai pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif dalam mata pelajaran yang diampu.
3.	Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu.	3.1 Memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikulum. 3.2 Menentukan tujuan pembelajaran yang diampu. 3.3 Menentukan pengalaman belajar yang sesuai untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diampu. 3.4 Memilih materi pembelajaran yang diampu yang terkait dengan pengalaman belajar dan tujuan pembelajaran. 3.5 Menata materi pembelajaran secara benar sesuai dengan pendekatan yang dipilih dan karakteristik peserta didik.

		3.6 Mengembangkan indikator dan instrumen penilaian.
4.	Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.	4.1 Memahami prinsip-prinsip perancangan pembelajaran yang mendidik. 4.2 Mengembangkan komponen-komponen rancangan pembelajaran.
No.	KOMPETENSI INTI GURU	KOMPETENSI GURU MATA PELAJARAN
		4.3 Menyusun rancangan pembelajaran yang lengkap, baik untuk kegiatan di dalam kelas, laboratorium, maupun lapangan.
		4.4 Melaksanakan pembelajaran yang mendidik di kelas, di laboratorium, dan di lapangan dengan memperhatikan standar keamanan yang dipersyaratkan. 4.5 Menggunakan media pembelajaran dan sumber belajar yang relevan dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran yang diampu untuk mencapai tujuan pembelajaran secara utuh. 4.6 Mengambil keputusan transaksional dalam pembelajaran yang diampu sesuai dengan situasi yang berkembang.
5.	Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.	5.1 Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran yang diampu.
6.	Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.	6.1 Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mendorong peserta didik mencapai prestasi secara optimal. 6.2 Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mengaktualisasikan potensi peserta didik, termasuk kreativitasnya.
7.	Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.	7.1 Memahami berbagai strategi berkomunikasi yang efektif, empatik, dan santun, secara lisan, tulisan, dan/atau bentuk lain.

		7.2 Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik dengan bahasa yang khas dalam interaksi kegiatan/permainan yang mendidik yang terbangun secara siklikal dari (a) penyiapan kondisi psikologis peserta didik untuk ambil bagian dalam permainan melalui bujukan dan contoh, (b) ajakan kepada peserta didik untuk ambil bagian, (c) respons peserta didik terhadap ajakan guru, dan (d) reaksi guru terhadap respons peserta didik, dan seterusnya.
No.	KOMPETENSI INTI GURU	KOMPETENSI GURU MATA PELAJARAN
8.	Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.	<p>8.1 Memahami prinsip-prinsip penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu.</p> <p>8.2 Menentukan aspek-aspek proses dan hasil belajar yang penting untuk dinilai dan dievaluasi sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu.</p> <p>8.3 Menentukan prosedur penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.</p> <p>8.4 Mengembangkan instrumen penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.</p> <p>8.5 Mengadministrasikan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan menggunakan berbagai instrumen.</p> <p>8.6 Menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk berbagai tujuan.</p> <p>8.7 Melakukan evaluasi proses dan hasil belajar.</p>
9.	Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.	<p>9.1 Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk menentukan ketuntasan belajar</p> <p>9.2 Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan.</p> <p>9.3 Mengkomunikasikan hasil penilaian dan evaluasi kepada pemangku kepentingan.</p> <p>9.4 Memanfaatkan informasi hasil penilaian dan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.</p>

10.	Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.	10.1 Melakukan refleksi terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan. 10.2 Memanfaatkan hasil refleksi untuk perbaikan dan pengembangan pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu. 10.3 Melakukan penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu.
No.	KOMPETENSI INTI GURU	KOMPETENSI GURU MATA PELAJARAN
Kompetensi Kepribadian		
11.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.	11.1 Menghargai peserta didik tanpa membedakan keyakinan yang dianut, suku, adat-istiadat, daerah asal, dan gender. 11.2 Bersikap sesuai dengan norma agama yang dianut, hukum dan sosial yang berlaku dalam masyarakat, dan kebudayaan nasional Indonesia yang beragam.
12.	Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.	12.1 Berperilaku jujur, tegas, dan manusiawi. 12.2 Berperilaku yang mencerminkan ketakwaan dan akhlak mulia. 12.3 Berperilaku yang dapat diteladan oleh peserta didik dan anggota masyarakat di sekitarnya.
13.	Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.	13.1 Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap dan stabil. 13.2 Menampilkan diri sebagai pribadi yang dewasa, arif, dan berwibawa.
14.	Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.	14.1 Menunjukkan etos kerja dan tanggung jawab yang tinggi. 14.2 Bangga menjadi guru dan percaya pada diri sendiri. 14.3 Bekerja mandiri secara profesional.
15.	Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.	15.1 Memahami kode etik profesi guru. 15.2 Menerapkan kode etik profesi guru.

		15.3 Berperilaku sesuai dengan kode etik profesi guru.
Kompetensi Sosial		
16.	Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.	16.1 Bersikap inklusif dan objektif terhadap peserta didik, teman sejawat dan lingkungan sekitar dalam melaksanakan pembelajaran. 16.2 Tidak bersikap diskriminatif terhadap peserta didik, teman sejawat, orang tua peserta didik dan lingkungan sekolah karena perbedaan agama, suku, jenis kelamin, latar belakang keluarga, dan status sosial-ekonomi.
No.	KOMPETENSI INTI GURU	KOMPETENSI GURU MATA PELAJARAN
17.	Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.	17.1 Berkomunikasi dengan teman sejawat dan komunitas ilmiah lainnya secara santun, empatik dan efektif. 17.2 Berkomunikasi dengan orang tua peserta didik dan masyarakat secara santun, empatik, dan efektif tentang program pembelajaran dan kemajuan peserta didik. 17.3 Mengikutsertakan orang tua peserta didik dan masyarakat dalam program pembelajaran dan dalam mengatasi kesulitan belajar peserta didik.
18.	Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.	18.1 Beradaptasi dengan lingkungan tempat bekerja dalam rangka meningkatkan efektivitas sebagai pendidik. 18.2 Melaksanakan berbagai program dalam lingkungan kerja untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan di daerah yang bersangkutan.
19.	Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.	19.1 Berkomunikasi dengan teman sejawat, profesi ilmiah, dan komunitas ilmiah lainnya melalui berbagai media dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran. 19.2 Mengkomunikasikan hasil-hasil inovasi pembelajaran kepada komunitas profesi sendiri secara lisan dan tulisan maupun bentuk lain.

Kompetensi Profesional		
20.	Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.	Jabaran kompetensi Butir 20 untuk masing-masing guru mata pelajaran disajikan setelah tabel ini.
21.	Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu.	21.1 Memahami standar kompetensi mata pelajaran yang diampu. 21.2 Memahami kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu. 21.3 Memahami tujuan pembelajaran yang diampu.
22.	Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.	22.1 Memilih materi pembelajaran yang diampu sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik.
No.	KOMPETENSI INTI GURU	KOMPETENSI GURU MATA PELAJARAN
		22.2 Mengolah materi pelajaran yang diampu secara kreatif sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik.
23.	Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.	23.1 Melakukan refleksi terhadap kinerja sendiri secara terus menerus. 23.2 Memanfaatkan hasil refleksi dalam rangka peningkatan keprofesionalan. 23.3 Melakukan penelitian tindakan kelas untuk peningkatan keprofesionalan. 23.4 Mengikuti kemajuan zaman dengan belajar dari berbagai sumber.
24.	Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri.	24.1 Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam berkomunikasi. 24.2 Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk pengembangan diri.

b. Manajemen Rekrutmen

1) Pengertian Manajemen

Manajemen dalam bahasa Indonesia mempunyai arti pengelolaan.¹⁵ Secara etimologi, kata manajemen berasal dari

¹⁵ Imam Syaukani, 2009, *Manajemen Pelayanan Haji di Indonesia*, Jakarta : CV Prasasti, hlm. 10

bahasa inggris management yang berarti ketatalaksanaan, tatapimpinan, dan pengelolaan. Artinya, manajemen adalah sebagai suatu proses yang diterapkan oleh indivisu atau kelompok dalam upaya-upaya koordinasi untuk mencapai suatu tujuan.¹⁶

Secara istilah, manajemen adalah pengorganisasian dan pengawasan terhadap masalah-masalah suatu bisnis dan atau sektor tertentu dari suatu bisnis. Arti umum ini kemudian berkembang untuk pengelolaan segi-segi lain dari lembaga-lembaga sosial masyarakat termasuk lembaga-lembaga keagamaan. Proses manajemen didefinisikan dalam empat fungsi spesifik dari manager, yaitu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan. Dari keempat fungsi tersebut manajemen dapat dikatakan sebagai suatu proses membuat perencanaan, mengorganisasikan, memimpin, mengendalikan berbagai usaha dari anggota organisasi dan menggunakan semua sumebr daya organisasi untuk mencapai sasaran.¹⁷

Manullang mendefinisikan manajemen sebagai seni dan imlu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan daripada sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Sementara itu menurut Gibson, Donelly & Invancevich manajemen adalah suatu proses yang dilakukan oleh satu atau lebih individu utuk mengoordinasikan berbagai aktivitas lain untuk

¹⁶ Awaludin Pimay, 2013, *Manajemen Dakwah*, Yogyakarta : Pustaka Ilmu, hlm. 1

¹⁷ Awaludin Pimay, 2013, *Manajemen Dakwah*, hlm. 2

mencapai hasil-hasil yang tidak bisa dicapai apabila satu individu bertindak sendiri.¹⁸

Dari pengertian manajemen diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu usaha mencapai tujuan tertentu dengan mendayagunakan segala sumberdaya baik manusia maupun non manusia dalam suatu organisasi.

2) Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen menurut Luther Gullick antara lain :

a) Perencanaan (*Plainning*)

Perencanaan adalah proses penyusunan dan penetapan tujuan dan bagaimana menempuhnya atau proses identifikasi kemana anda akan menuju dan bagaimana cara anda menempuh tujuan tersebut. Tujuan (*objective*) adalah hasil-hasil spesifik yang seorang akan capai. Selain "*objecvtive*" istilah lain yang bisa dipakai adalah "*goal*".¹⁹

Perencanaan merupakan tindakan memilih dan menetapkan segala aktivitas dan sumber daya yang akan dilaksanakan dan digunakan dimasa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu. Manajer yang baik biasanya selalu membuat perencanaan untuk maksud-maksud dibawah ini :

(1) *Plan for stability* yaitu membuat perencanaan agar keberhasilan yang diraih selama ini dapat dipertahankan dalam kondisi stabil misalnya.

¹⁸ Ratminto & Atik Septi Winarsih, 2013, *Manajemen Pelayanan*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar, hlm. 1-2

¹⁹ Azhar Arsyad, 2003, *Pokok-Pokok Manajemen*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar, hlm. 36

- (2) *Plan for adaptability* yaitu anda membuat perencanaan agar dengan mudah bereaksi (menyesuaikan diri) terhadap munculnya perubahan-perubahan yang sering terjadi dalam kondisi lingkungan yang dinamis dan tidak menentu.
- (3) *Plan for contingency* yaitu manakal membuat perencanaan dengan mengantisipasi hal-hal yang mungkin terjadi pada masa yang akan datang.

Selain itu, perencanaan mempunyai beberapa manfaat diantaranya :

- (1) Membantu organisasi untuk mencapai fokus kemudian mengontrol proses. Sebuah organisasi yang mempunyai fokus tentu mengetahui apa yang terbaik untuk dilakukan, mengetahui kebutuhan para pelanggan, dan mengetahui bagaimana memberi servis terhadap mereka.
- (2) Mengembangkan fleksibilitas, membuat orang menyadari perubahan apa yang perlu dilakukan. Sebuah organisasi yang memiliki fleksibilitas akan berjalan secara dinamis dengan pandangan ke depan. Ia siap dan sanggup mengadakan perubahan dalam rangka merespons dan mengantisipasi problema-problema dan peluang yang sedang muncul.
- (3) Memberikan peluang terhadap pengembangan koordinasi didalam organisasi, sehingga jelas siapa berbuat apa. Semua subsistem yang ada dengan aneka ragam tujuan (objective)-nya dapat ditata dan dikoordinir sehingga satu sama lain

saling menunjang dan membantu sekaligus tidak saling menghalangi.²⁰

b) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah memilih tugas-tugas apa saja yang harus dikerjakan, siapa yang mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang melapor kepada siapa, dan kapan serta dimana putusan-putusan harus dibuat.²¹

Pengorganisasian berarti seorang manajer mengoordinasikan sumberdaya manusia serta sumberdaya bahan yang dimiliki organisasi bersangkutan agar pekerjaan rapi dan lancar. Jelasnya makin terpatu dan terkoordinasi tugas-tugas sebuah organisasi, akan semakin efektiflah organisasi itu.

Berikut ini tiga tentang pengorganisasian, antara lain :

- (1) Sentralisasi, merupakan kadar dimana pengambilan keputusan dilangsungkan pada tingkat yang lebih tinggi dalam organisasi.
- (2) Desentralisasi, merupakan kadar dimana pengambilan keputusan dilakukan oleh tingkat bawah atau para staff. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh para staff ini bertujuan agar para staff atau karyawan dapat mengeluarkan ide-ide dan pendapat kreatifnya agar perusahaan lebih meningkat. Tetapi harus dengan kesepakatan dan persetujuan manajer.

²⁰ Azhar Arsyad, 2003, *Pokok-Pokok Manajemen*, hlm. 37-39

²¹ Azhar Arsyad, 2003, *Pokok-Pokok Manajemen*, hlm. 44

(3) Rantai Komandor, merupakan garis wewenang yang tidak terputus yang membentang dari tingkatan atas organisasi hingga tingkatan paling bawah dan menjelaskan siapa melapor kepada siapa. Dalam rantai komando, teradapat tiga konsep antara lain :

(a) Wewenang, adalah hak mutlak dalam posisi manajerial untuk memerintahkan apa yang harus dilakukan staffnya dan mengharapkan mereka melakukannya.

(b) Tanggung jawab, adalah kewajiban atau ekspektasi untuk melakukan suatu tugas.

(c) Kesatuan komando, adalah adanya penggabungan satu kesatuan komando dengan maksud agar tidak terjadinya tuntutan yang saling tumpang tindih dari beberapa bos yang dapat menyebabkan masalah.

c) Pelaksanaan

Setelah rencana ditetapkan, begitu pula setelah kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan itu dibagi-bagikan, maka tindakan berikutnya dari pimpinan adalah menggerakkan mereka untuk segera melaksanakan kegiatan-kegiatan itu, sehingga apa yang menjadi tujuan benar-benar tercapai.

Penggerakan adalah membuat semua anggota organisasi mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.

d) Pengawasan dan Pengendalian

Merupakan suatu aktivitas menilai kinerja berdasarkan standar yang telah dibuat untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika diperlukan. Pengendalian berarti bahwa manajer berusaha untuk menjamin organisasi bergerak ke arah tujuannya. Apabila ada bagian tertentu dan organisasi itu berada pada jalan yang salah atau terjadi penyimpangan, maka manajer berusaha menemukan penyebabnya kemudian memperbaiki atau meluruskan kejalan yang benar.

3) Rekrutmen

a) Pengertian Rekrutmen

Dalam rangka memiliki guru yang berkualitas tergantung pada kualitas proses rekrutmennya. Semakin baik proses rekrutmennya, maka semakin besar pula kemungkinan didapatkan individu-individu yang sangat memenuhi kualifikasi sesuai dengan yang diharapkan oleh sekolah.

Rekrutmen atau penerimaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan pada lembaga pendidikan, baik jumlah maupun kualitasnya, untuk kegiatan tersebut diperlukan kegiatan penarikan. Menurut T. Hani Handoko penarikan (rekrutmen) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan.²²

²² T , Hani Handoko,1987, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia edisi2*, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, hal 69

Pengelolaan unsur manusia mulai dari perencanaan sampai pada tahap akhir, pada intinya diorientasikan untuk tahap pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Dalam hal ini mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan yang memenuhi syarat sebanyak mungkin. Selain itu menurut T. Hani Handoko mengemukakan bahwa rekrutmen adalah penarikan berkenaan dengan pencarian dan penarikan sejumlah karyawan potensi yang akan diseleksi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi.²³

Dari pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa rekrutmen adalah proses menghasilkan satu kelompok para pelamar kerja yang memenuhi syarat untuk bekerja di dalam organisasi. Kegiatan rekrutmen sebagai suatu proses selalu diikuti dengan seleksi untuk menemukan kesesuaian kebutuhan dengan kemampuan pribadi sumber daya manusia.

b) Rekrutmen yang Efektif

Rekrutmen yang efektif dipengaruhi oleh bagaimana organisasi dapat melaksanakan sejumlah kegiatan ini dalam proses tersebut. Menurut Stoner, kegiatan yang dilaksanakan dalam proses rekrutmen adalah sebagai berikut :²⁴

- (1) Menentukan dan membuat kategori kebutuhan sumber daya manusia jangka pendek dan jangka panjang.

²³ T, Hani Handoko, 1987, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia edisi 2*, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, Hal 240

²⁴ Yusuf Irianto, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Surabaya: Insan Cendikia, Hal 40

- (2) Selalu memperhatikan perubahan kondisi di dalam pasar tenaga kerja
- (3) Mengembangkan media (promosi) rekrutmen yang paling sesuai untuk menarik para pelamar
- (4) Menyimpan data tentang jumlah dan kualitas pelamar pekerjaan dari setiap sumber.
- (5) Menindak lanjuti dari setiap pemohon pelamar kerja untuk kemudian melakukan evaluasi efektivitas dengan upaya rekrutmen yang telah dilakukan

c) Pengertian Rekrutmen Tenaga Pendidik

Definisi rekrutmen menurut Siagian adalah proses mencari, menemukan, dan menarik pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi.²⁵ Sedangkan menurut Mangkunegara mengemukakan bahwa : *Recruitment is the act or process of an organization attempting to obtain additional manpower for oprtational purpose. Recruiting involves acquiring further human resources to serve as institusional input.* Penarikan pegawai adalah tindakan atau proses dari suatu usaha organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai untuk tujuan operasional. Penarikan pegawai melibatkan SDM yang mampu berfungsi sebagai input lembaga.²⁶

²⁵ Sondang P Siagian, (2006) , *Manajemen Sumber Daya Manusia* , Jakarta : PT Bumi Aksara, hal 102

²⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, , (2009) , *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hal 33

Sedangkan pengertian tenaga pendidik yang dijelaskan dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 Pasal 39 ayat 2 menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada Perguruan Tinggi. Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.

Menurut Abudin Nata, kata pendidik itu mengacu kepada seseorang yang memberikan pengetahuan, keterampilan atau pengalaman kepada orang lain. Pengertian ini memberikan kesan bahwa pendidik adalah orang yang melakukan kegiatan dalam bidang mendidik. Secara khusus pendidik dalam prespektif pendidikan Islam adalah orang-orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan seluruh potensi peserta didik.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen tenaga pendidik adalah pengaturan proses mencari, menemukan dan menarik pelamar yang dilakukan lembaga untuk mendapatkan tenaga pendidik sebagai orang yang melakukan kegiatan dalam bidang pendidikan yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil

pembelajaran, melakukan pembimbingan guna membantu tercapainya tujuan yang diinginkan.

d) Dasar Rekrutmen

Suatu lembaga khususnya sekolah melakukan rekrutmen tenaga pendidik (guru) karena mempunyai alasan tertentu seperti terciptanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru, di mana sekolah mempunyai rancangan program baru dan diperlukan guru yang ditugaskan dalam program tersebut sehingga membutuhkan calon guru baru, dan juga karena adanya guru dalam sebuah lembaga pendidikan yang berhenti karena pensiun atau yang sudah lanjut usia tidak mungkin untuk melanjutkan kegiatan proses belajar mengajar di sekolah.

Selain itu adanya pegawai yang berhenti karena ingin pindah ke sekolah lain maupun pekerja yang melanggar aturan yang telah ditetapkan sekolah tersebut. Sekolah membutuhkan guru baru untuk mengisi lowongan pekerjaan tersebut, agar kegiatan proses belajar mengajar pun dapat berjalan dengan lancar sebagaimana biasanya.

e) Proses Rekrutmen Guru

Tujuan utama dalam proses rekrutmen adalah mendapatkan tenaga kependidikan (guru) yang tepat bagi suatu jabatan tertentu sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan di sekolah untuk waktu yang lama. Pelaksanaan rekrutmen merupakan tugas yang sangat penting,

krusial dan membutuhkan tanggung jawab yang besar. Hal ini karena kualitas sumber daya manusia yang akan digunakan sekolah sangat bergantung pada prosedur rekrutmen dan seleksi yang dilaksanakan. Proses rekrutmen guru bisa dilakukan melalui empat kegiatan yaitu sebagai berikut :

(1) Persiapan rekrutmen guru

Kegiatan pertama dalam proses rekrutmen guru baru ada adalah melakukan persiapan rekrutmen guru baru harus matang sehingga melalui rekrutmen tersebut sekolah bisa memperoleh guru yang baik.

(2) Peyebaran Pengumuman

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

(3) Penerimaan Lamaran Baru

Begitu pengumuman penerimaan lamaran baru telah disebarkan tentumasyarakat mengetahui bahwa dalam jangka dalam jangka waktu tertentu, sebagaimana tercantum dalam pengumuman, ada penerimaan guru baru di sekolah.

Mengetahui adanya penerimaan guru itu, lalu masyarakat yang berminat memasukkan lamarannya. Panitiaupun mulai menerima lamaran tersebut.

(4) Seleksi Pelamar

Setelah pendaftaran atau pelamaran guru ditutup , kegiatan berikutnya adalah seleksi atau penyaringan terhadap semua pelamar. Seleksi merupakan suatu proses pembuatan perkiraan mengenai pelamar yang mempunyaimungkinan besar untuk berhasil dalam pekerjaannya setelah diangkat menjadi guru. Ada empat teknik dalam hal ini yaitu wawancara, pemeriksaan badan, biografis, dan teknik tes.²⁷

Menurut Sondang P. Siagian dalam proses rekrutmen secara konseptual dapat dikatakan bahwa langkah yang segera mengikuti proses rekrutmen, yaitu seleksi, bukan lagi merupakan bagian dari rekrutmen. Jika proses rekrutmen ditempuh dengan baik, maka hasilnya ialah adanya sekelompok pelamar dengan persyaratan yang diterima sebagai pekerja dalam organisasi yang memerlukan.²⁸

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa proses penarikan itu sangat penting karena kualitas guru tergantung pada kualitas penarikannya. Jika dalam proses penarikannya tidak

²⁷ Ibrahim Bafadal, 2003, *Meningkatkan profesionalisme Guru*, Jakarta: Bumi Aksara, hal 87

²⁸ Sondang P , Siagian, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi 1 Cet 8*, Jakarta : Bumi Aksara, Hal 102

sesuai dengan prosedur atau hanya sekedar mengisi kekosongan saja, maka hasilnya kurang berkualitas. Untuk itu dalam pelaksanaannya perlu membuat perencanaan sumber daya manusia yang telah ditentukan sebelumnya, seperti persyaratan yang telah ditetapkan sekolah untuk guru yang ingin melamar kerja di sekolah yang bersangkutan. Dengan demikian pihak penyelenggara rekrutmen dapat menentukan metode rekrutmen apa yang sesuai dan hasilnya pun terjaring sekelompok pelamar yang bermutu sehingga tujuan organisasi dapat berjalan dengan baik.

f) Standar dan kualifikasi rekrutmen

(1) Standar rekrutmen

Untuk mendapatkan pegawai atau karyawan yang terbaik, maka perlu dasar-dasar rekrutmen yang baik pula. Dasar-dasar program rekrutmen yang baik mencakup: Memikat banyak pelamar yang memenuhi syarat, tidak pernah mengkompromikan standar rekrutmen, berlangsung secara berkesinambungan, program rekrutmen itu kreatif, imajinatif dan inovatif. Rekrutmen dapat menarik individu dari karyawan yang saat ini dikaryakan oleh lembaga lain atau yang tidak bekerja.²⁹

²⁹ Ali Nurdin, dkk, (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Faza Media, Hal 38

(2) Kualifikasi rekrutmen

Beberapa kualifikasi yang menjadi dasar bagi pelaksanaan rekrutmen diberbagai perusahaan. Menurut Malayu, kualifikasi yang digunakan sebagai dasar seleksi pertama kali adalah faktor umur. Umur harus mendapat perhatian karena umur akan mempengaruhi kondisi fisik, mental, kemampuan kerja dan tanggung jawab seseorang. Umur pekerja juga diatur oleh undang-undang perburuhan. Karyawan muda pada umumnya mempunyai fisik yang lebih kuat, dinamis, dan kreatif, tetapi cepat bosan, kurang bertanggung jawab, cenderung absensi, dan turnover-nya tinggi. Keryawan yang umurnya tua kondisi fisiknya kurang, tetapi bekerja ulet, tanggungjawabnya besar, serta absensi dan turnover-nya rendah.³⁰

Faktor yang kedua adalah keahlian, yang harus mendapatperhatian utama kualifikasi seleksi, karena hal ini yang akan menentukan mampu atau tidaknya seseorang mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Keahlian digolongkan menjadi tiga macam, yaitu: *Technical Skill* (keahlian yang dimiliki oleh pegawai), *Human Skill* (keahlian yang dimiliki sub pimpinan), *Konseptual Skill* (keahlian yang dimiliki oleh pucuk pimpinan).

³⁰ Malayu S ,P Hasibuan, (1990) , *MSDM Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Jakarta: CV ,Haji, hal 60

g) Kendala-Kendala Rekrutmen

Menurut T. Hani Handoko agar proses penarikan berhasil, maka perlumenyadari berbagai kendala. Batasan-batasan ini bersumber dari pelaksanaanpenarikan dan lingkungan eksternal. Berikut kendala-kendala yang paling umum, adalah :³¹

- (1) Kebijakan Organisasional.
- (2) Kebijakan Promosi. Kebijakan promosi dari dalam dimaksudkan untuk memberikan kepada karyawan sebagai kesempatan pertama untuk mengisi lowongan-lowongan pekerjaan
- (3) Kebijakan Kompensasi. Kendala umum yang di hadapi pelaksanaanpenarikan adalah kebijakan-kebijaksanaan penggajian atau pengupahan. Organisasi biasanya menetapkan “range” upah untuk berbagai pekerjaan yang berbeda. Besarnya kompensasi yang ditawarkan organisasi akan mempengaruhi minat pencari kerja untuk menjadi pelamar serius.
- (4) Kebijakan Status Karyawan. Banyak perusahaan mempunyai kebijakan penerimaan karyawan dengan status honorer, musiman, atau part time.
- (5) Kebijakan Penerimaan Tenaga Lokal. Perusahaan mungkin mempunyai kebijakan untuk menarik tenaga-tenaga lokal dimana perusahaan berlokasi dan beroperasi.

³¹ T , Hani Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 2*, Yogyakarta: BFE, Hal

- (6) Rencana-rencana Sumber Daya Manusia, rencana ini membantu untuk proses penarikan karena meringkas kebutuhan-kebutuhan penarikan di waktu yang akan datang.
- (7) Kondisi-kondisi lingkungan eksternal, dalam hal ini seperti halnya kondisi perekonomian, penjualan dan perubahan perilaku pesaing juga sering memaksa perusahaan untuk menyelesaikan upaya penarikannya. Persaingan yang semakin ketat untuk memperebutkan tenaga-tenaga yang berkualitas memerlukan program perekrutan yang agresif.
- (8) Persyaratan-persyaratan Jabatan, persyaratan yang sesuai dengan prosedur yang ditetapkan oleh setiap organisasi.
- (9) Kebiasaan-kebiasaan Pelaksana Penarikan, keberhasilan pelaksanaan penarikan di masa lalu akan membentuk kebiasaan-kebiasaan. Dengan demikian para pelaksana penarikan memerlukan umpan balik positif dan negatif, agar tidak hanya menguntungkan diri pada kebiasaan yang telah terbentuk.

h) Manajemen Ketenagakerjaan

(1) Pengertian Manajemen

Berikut pengertian manajemen menurut para ahli

- (a) Menurut Marry Parker Follet, dalam buku manajemen Personalia yang ditulis Nurzaman Kadar, Manajemen adalah suatu seni karena untuk melakukan suatu

pekerjaan melalui orang lain dibutuhkan keterampilan khusus.³²

(b) Menurut Harlod Koontz dan Cyrill O'Donnel, dalam buku manajemen Personalia yang ditulis Nurzaman Kadar ,Manajemen adalah usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain.³³

(c) Menurut Laurence A. Apley dan Oey Liang Lee, dalam buku manajemen personalia, yang ditulis Nurzaman Kadar,Manajemen adalah strategi memanfaatkan tenaga dan pikiran orang lain untuk melaksanakan aktivitas yang diarahkan pada pencapaian tujuan sebelumnya. Secara umum proses manajemen dapat dikatakan terdiri dari kegiatankegiatan berikut : Penetapan tujuan; Perencanaan; Pengorganisasian; Pengarahan; dan Pengendalian.³⁴

(2) Fungsi-Fungsi Manajemen SDM/Tenaga Kerja

Terdapat beberapa macam fungsi utama Manajemen SDM/Tenaga Kerja, yaitu:

(a) Perencanaan untuk kebutuhan SDM/Tenaga Kerja
Fungsi perencanaan kebutuhan SDM/Tenaga Kerja setidaknya meliputi 2 kegiatan utama, yaitu:1). Perencanaan dan peramalan permintaan tenaga kerja organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka

³² Nurzaman Kadar, 2014, *Manajemen Personalia*, Bandung : CV Pustaka Setia, hlm. 32

³³ Nurzaman Kadar, 2014, *Manajemen Personalia*, hlm. 32

³⁴ Nurzaman Kadar, 2014, *Manajemen Personalia*, hlm. 33

panjang; 2). Analisis jabatan dalam organisasi untuk menentukan tugas, tujuan, keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan. Kedua fungsi tersebut sangat esensial dalam melaksanakan kegiatan ManajemenSDM/Tenaga Kerja secara efektif.

(b) Staffing sesuai dengan kebutuhan organisasi Setelah kebutuhan SDM/Tenaga Kerja ditentukan, langkah selanjutnya adalah mengisi formasi yang tersedia. Dalam tahapan pengisian staf ini terdapat dua kegiatan yang diperlukan, yaitu: 1). Penarikan (rekrutmen) calon atau pelamar pekerjaan; 2). Pemilihan (seleksi) para calon atau pelamar yang dinilai paling memenuhi syarat. Umumnya rekrutmen dan seleksi diadakan dengan memusatkan perhatian pada ketersediaan calon tenaga kerjabaik yang ada di luar organisasi (eksternal) maupun dari dalam organisasi (internal).

(c) Penilaian kinerja Kegiatan ini dilakukan setelah calon atau pelamar dipekerjakan dalam kegiatan organisasi. Organisasi menentukan bagaimana sebaiknya bekerja dan kemudian memberi penghargaan atas kinerja yang dicapainya. Sebaliknya organisasi juga harus menganalisis jika terjadi kinerja negatif dimana pekerja tidak dapat mencapai standar kinerja yang ditetapkan. Dalam penilaian kinerja ini dilakukan dua kegiatan

utama, yaitu: 1). Penilaian dan pengevaluasian perilaku pekerja; 2). Analisis dan pemberian motivasi perilaku pekerja. Kegiatan penilaian kinerja ini dinilai sangat sulit baik bagi penilai maupun yang dinilai. Kegiatan ini rawan dengan munculnya konflik.

(d) Perbaiki kualitas pekerja dan lingkungan kerja Saat ini pusat perhatian Manajemen SDM/Tenaga Kerja mengarah pada 3 kegiatan strategis, yaitu: 1). Menentukan, merancang dan mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan SDM guna meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan; 2). Memperbaiki kualitas lingkungan kerja, khususnya melalui kualitas kehidupan kerja dan program-program perbaikan produktivitas; 3). Memperbaiki kondisi fisik kerja guna memaksimalkan kesehatan dan keselamatan pekerja. Salah satu outcome yang dapat diperoleh dari ketiga kegiatan strategis tersebut adalah peningkatan atau perbaikan kualitas fisik dan non-fisik lingkungan kerja.

(e) Pencapaian efektifitas hubungan kerja Setelah tenaga kerja yang dibutuhkan dapat terisi, organisasi kemudian mempekerjakannya, memberi gaji dan memberi kondisi yang akan membuatnya merasa tertarik dan nyaman bekerja. Untuk itu organisasi juga harus membuat

standar bagaimana hubungan kerja yang efektif dapat diwujudkan. Dalam hal ini terdapat tiga kegiatan utama, yaitu: 1). Mengakui dan menaruh rasa hormat (respek) terhadap hak-hak pekerja; 2). Melakukan tawar-menawar (*bargaining*) dan menetapkan prosedur bagaimana keluhan pekerja disampaikan; 3).Melakukan penelitian tentang kegiatan-kegiatan Manajemen SDM/Tenaga Kerja. Persoalan yang harus diatasi dalam ketiga kegiatan utama tersebut sifatnya sangat kritis.Jika organisasi tidak berhati-hati dalam menangani setiap persoalan hak-hak pekerja maka yang muncul kemudian adalah aksi-aksi protes seperti banyak terjadi di banyak perusahaan di Indonesia.

(3) Tujuan Manajemen SDM/Tenaga Kerja Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada pentahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.Menurut Cushway, tujuan Manajemen SDM/Tenaga Kerja meliputi: ³⁵

(a) Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM/Tenaga Kerja untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap

³⁵ Kiki Zakiyah, 2018, Manajemen Ketenagakerjaan, Jurnal Pendidikan, 3, 2, Agustus, hlm. 6

mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.

- (b) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM/Tenaga Kerja yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- (c) Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM/Tenaga Kerja.
- (d) Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
- (e) Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- (f) Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- (g) Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM/Tenaga Kerja.
- (h) Sementara itu menurut Schuler et al setidaknya Manajemen SDM/Tenaga Kerja memiliki 3 tujuan utama yaitu: 1) Memperbaiki tingkat produktifitas; 2) Memperbaiki kualitas kehidupan kerja; 3) Meyakinkan bahwa organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.

- (i) Produktifitas merupakan sasaran organisasi yang sangat penting. Dalam hal ini Manajemen SDM/Tenaga Kerja dapat berperan dalam meningkatkan produktifitas organisasi. Organisasi yang telah mencapai tingkat produktifitas tinggi di dalamnya terdapat praktek Manajemen SDM/Tenaga Kerja yang unik
- (j) Organisasi membatasi peran SDM/Tenaga Kerja menurut tingkat partisipasinya di dalam pembuatan keputusan bisnis yang mengimplementasikan strategi bisnis.
- (k) Organisasi memfokuskan penggunaan sumber daya yang tersedia dicurahkan pada fungsi-fungsi SDM/Tenaga Kerja dalam mengatasi setiap masalah sebelum menambah program baru atau mencari sumber daya tambahan.
- (l) Staf SDM/Tenaga Kerja organisasi berinisiatif untuk membuat program dan berkomunikasi dengan manajemen lini.4).Manajemen lini berbagi tanggung jawab untuk seluruh program SDM/Tenaga Kerja.
- (m)Staf perusahaan berbagi tanggung jawab untuk perumusan kebijakan SDM/Tenaga Kerja dan administrasi program pada seluruh tingkatan organisasional.

c. Proses Seleksi Tenaga Pendidik dan Tenaga kependidikan

1) Pengertian seleksi

Menurut Handoko Hani menyatakan bahwa proses seleksi pegawai sangat bervariasi pada organisasi satu dengan organisasi yang lain dan pekerja satu dengan pekerja lain. Proses ini dilakukan setelah pelamar yang memenuhi syarat terkumpul. Seleksi adalah serangkaian kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau ditolak.

Seleksi menurut Mondy Noe yaitu proses pemilihan dari sekelompok pelamar individu yang cocok untuk posisi tertentu dalam sebuah organisasi.³⁶

Menurut Strauss dan Sayles, seleksi merupakan suatu proses pembuatan perkiraan mengenai pelamar yang mempunyai kemungkinan besar untuk berhasil dalam pekerjaannya setelah diangkat menjadi guru. Menurut pasangan penulis diatas, ada lima macam teknik seleksi pegawai baru, yaitu inventaris biografi, wawancara, pemeriksaan badan, teknik tes, dan penilaian oleh pusta penilaian.³⁷

Seleksi guru memperhatikan kompetensi akademik dan kemampuan bidang studi, keterampilan berkomunikasi, dan kemampuan pedagogis (Garton dan Schneider). Kriteria seleksi menekankan pada faktor personal. Kegiatan identifikasi dan

³⁶ Tuti Andriani. Manajemen SDM dalam Pendidikan. Pekanbaru : Educationmattersmost Publishing. 2014. H. 63-64

³⁷ Ibrahim Bafadal. Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar. Jakarta: Bumi Aksara. 2008. H. 31.

penentuan kriteria seleksi, kepala madrasah perlu membentuk tim seleksi yang termasuk dalam hal ini Kepala Dinas Pendidikan dan perwakilan kepala sekolah. Proses seleksi menjadi pegawai berkisar tentang tingkat kompetensi yang dites. Domain keterampilan guru mencakup keterampilan dasar, pendidikan umum, pendidikan profesional, dan spesialisasi lingkup bidang studi.

Kepala madrasah dan tim seleksi menyusun wawasan tentang deskripsi kerja kepegawaian. Karris dalam Tim Pakar Manajemen Pendidikan mengemukakan deskripsi kerja mencakup pandangan yaitu sebagai berikut:

- (1) Kebutuhan kerja
- (2) Bidang kerja
- (3) Informasi tentang kerja latar belakang masyarakat dan madrasah
- (4) Deskripsi umum tentang posisi kerja yang ditawarkan dan tanggung jawabnya
- (5) Kaitan guru yang dibutuhkan dengan sistem madrasah
- (6) Keuntungan yang diperoleh dari posisi yang ditawarkan
- (7) Kualifikasi yang disyaratkan
- (8) Hal-hal khusus dalam kepegawaian seperti kontrak kerja, gaji.³⁸

³⁸ Tuti Andriani. Manajemen SDM dalam Pendidikan. Pekanbaru : Educationmattersmost Publishing. 2014. H. 63-64

2) Proses seleksi administrasi

Proses seleksi administrasi adalah tahap awal seleksi yang harus dipenuhi oleh pelamar, dalam proses seleksi administrasi, pelamar harus mengisi formulir yang telah disediakan oleh instansi terkait, melengkapi lampiran-lampiran yang telah ditentukan oleh instansi terkait, dan memenuhi persyaratan finansial (membayar) jika ditentukan. Jika persyaratan dalam proses seleksi administrasi tidak dipenuhi maka bisa dipastikan kemungkinan besar pelamar tidak dapat melanjutkan tahap seleksi atau tidak lolos. Kita harus memperhatikan variable-variabel sebagai berikut:³⁹

a) Jenis pekerjaan untuk tenaga pendidik.

Dengan kita memperhatikan jenis pekerjaan yang akan di berikan pada tenaga pendidik, maka kita bisa menentukan klasifikasi tenaga pendidik agar tugas yang akan mereka emban dapat dijalankan dengan baik, efektif dan efisien.

b) Jumlah tenaga pendidik yang dibutuhkan

Dengan kita memperhatikan jumlah tenaga pendidik yang dibutuhkan, maka kita bisa efektif dalam melakukan rekrutmen.

c) Anggaran untuk tenaga pendidik

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang memiliki kedudukan istimewa dibandingkan dengan sumber-sumber yang lain. Sumber daya manusia mampu bertahan

³⁹ Ursay Iskandar, 2015, "*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru*", Jurnal Visi Ilmu Pendidikan, 10, 1, Agustus, hlm. 23

karena memiliki kompetensi manajerial yaitu kemampuan untuk merumuskan visi dan strategi serta kemampuan untuk memperoleh dan menggerakkan sumber daya sumber daya lain dalam rangka mewujudkan visi dan menerapkan strategi perubahan. Dengan demikian unsur sumber daya manusia merupakan satu-satunya unsur dalam organisasi yang memiliki dinamika untuk berkembang ketika memperoleh ilmu dan pengembangan dari lingkungannya. Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Berbeda dengan Gary Dessler yang mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia meliputi :⁴⁰ merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut para calon pekerja, menyeleksi para calon pekerja, memberikan orientasi dan pelatihan bagi karyawan baru, menata olah upah upah dan gaji (cara mengkompensasi karyawan), menyediakan insentif dan kesejahteraan, menilai kinerja, mengkomunikasikan (wawancara, penyuluhan, pendisiplinan), pelatihan dan mengembangkan, membangun komitmen karyawan, apa yang hendaknya diketahui seorang manajer, peluang yang adil dan tindakan afirmatif, kesehatan dan keselamatan karyawan, keluhan dan hubungan relasi karyawan. Menurut Soekidjo

⁴⁰Leni Fitriani, 2016, "Perencanaan Pengembangan Pusat karir sebagai penunjang Sumber daya Manusia di sekolah Tinggi Teknologi Garut", *Jurnal Algoritma*, 13, 1 , Mei, hlm. 34

Notoatmodjo bahwa seleksi harus diperhatikan juga dalam bentuk pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Dari beberapa pendapat di atas, bisa disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang terdiri dari: perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen sumber daya manusia, seleksi sumber daya manusia, orientasi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, pengelolaan dan perencanaan karier, kompensasi.

3) Tujuan seleksi

Adapun beberapa tujuan seleksi, yaitu sebagai berikut:

- (1) Mengisi kekosongan jabatan dengan personil yang memenuhi persyaratan yang ditentukan.
- (2) Membantu meminimalisasi pemborosan waktu, usaha, dan biaya yang harus diinvestasikan bagi pengembangan pendidikan para pegawai.⁴¹

4) Proses seleksi

Proses seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak.

Ike Kusdyah R. Dalam bukunya Manajemen Sumber Daya

⁴¹ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. Manajemen Pendidikan. Bandung: Alfabeta. 2011. H. 237.

Manusia menggambarkan proses seleksi terdiri dari paling sedikit tujuh langkah yang dapat ditempuh, sebagaimana berikut:

(1) Peyaringan pelamar

Lamaran kerja yang lengkap memberikan informasi awal mengenai pelamar kerja, seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, minat, dan posisi yang diinginkan, serta keahlian khusus pelamar.

(2) Tes

Tes ditunjukkan untuk melihat kemampuan sebenarnya dari pelamar. Tes ini bisa bervariasi pada beberapa organisasi, antara lain:

- (a) Tes pengetahuan
- (b) Tes kecerdasan
- (c) Tes kepribadian
- (d) Tes psikologi
- (e) Tes kemampuan komputer

(3) Wawancara awal

Wawancara awal berguna untuk melihat secara cepat apakah pelamar cocok dengan pekerjaan yang ditawarkan.

(4) Evaluasi latar belakang dan referensi

Evaluasi ini ingin mengetahui kebenaran informasi yang diberikan oleh pelamar kerja.

(5) Wawancara mendalam

Wawancara mendalam dilakukan untuk memperoleh informasi lebih lanjut tentang pelamar.

(6) Tes kesehatan atau fisik

Tes ini dapat dilakukan pada saat awal atau akhir, tergantung pada apa yang diharapkan organisasi dari program seleksi secara keseluruhan.

(7) Pengambilan keputusan manajemen

Jika pelamar sudah menjalankan beberapa tes, pelamar siap bergabung dengan organisasi.⁴²

B. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran terhadap literatur-literatur yang berkaitan dengan objek kajian dalam penelitian ini, maka penulis menemukan beberapa karya ilmiah mahasiswa (Tesis/Disertasi) maupun buku yang memiliki relevansi dengan penelitian ini. Adapun hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah:

- a. Jurnal penelitian K.A. Rahman, Ardiansyah, dan Marwazi, 2015, yang berjudul "*Rekrutmen Tenaga Pendidik dalam Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Jambi*". Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan rekrutmen ini diawali dengan perencanaan kebutuhan guru, pengumuman adanya lowongan guru, persyaratan yang harus dipenuhi calon guru, seleksi dengan berbagai

⁴² Tuti Andriani. Manajemen SDM dalam Pendidikan. Pekanbaru : Educationmattersmost Publishing. 2014. H. 63-64

tes, dan penentuan penerimaan guru. Selain itu, dalam pengumuman lowongan guru diperpanjang dan berkas-berkas yang berkaitan dengan rekrutmen guru sebaiknya diarsipkan perlu ditingkatkan agar lebih baik lagi.⁴³

- b. Jurnal “*Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*” oleh Nurlindah dkk, menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen pendidik dan kepegawaian pada tahap perencanaan, seleksi, orientasi, pengangkatan dan penempatan, observasi dan penilaian, pemberian kompensasi dan pelepasan sudah dilakukan tapi masih belum maksimal masih pendidik dan tenaga kependidikan bukan berdasarkan keahliannya, kompensasi diberikan tidak mampu membuat sejahtera bagi mereka. Hal-hal yang harus dilakukan untuk meningkatkan kualitas dengan perencanaan yang baik, dan pemilihan apa yang dibutuhkan sekolah, dikembangkan oleh pelatihan, bersertifikasi, observasi dan kompensasi yang adil untuk membela pendidik.⁴⁴
- c. Nani I. Rajaloe dan Rustam Hasim dalam jurnalnya yang berjudul “*Manajemen Perencanaan Dan Rekrutmen Tenaga pendidik Oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate*” bahwa Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan dan rekrutmen Petugas Pendidikan Dinas Pendidikan Kota Ternate belum optimal dalam melihat aspek

⁴³ K.A. Rahman, Ardiansyah, dan Marwazi, 2015, *Rekrutmen Tenaga Pendidik dalam Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Jambi*, Institut Agama Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, ISSN 1979-1739 © 2015 Nadwa | UIN Walisongo

⁴⁴ Nurlindah, Muh. Khalifah Mustami, Musdalifah, *Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, Jurnal Idaarah, VOL. IV, NO. 1, JUNI 2020

pemerataan penempatan, administrasi, manajemen, pembinaan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk mendukung proses pendidikan di satuan pendidikan. Selain itu masih terdapat gap guru mata pelajaran di masing-masing sekolah. Selain itu, masih banyak pendidik yang belum memaksimalkan kemampuannya dalam menjalankan kewajibannya sebagai guru profesional.⁴⁵

- d. Jurnal penelitian Lindasari, Volume 9, Nomor 1, Tahun 2018, dalam jurnal ISEM yang berjudul “*Manajemen Rekrutmen Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah*”. Hasil penelitian ini adalah proses rekrutmen secara kuantitatif: pencapaian rekrutmen yang dilaksanakan Madrasah Aliyah Al-Inaayah mencapai 23 tenaga pendidik, dan secara kualitatif: rekrutmen tenaga pendidik sesuai dengan kebutuhan Madrasah Aliyah Al-Inaayah; yaitu mendapatkan tenaga pendidik yang profesional.⁴⁶

Perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian ini ialah objek yang dijadikan penelitian dan lebih berfokus pada “Manajemen Rekrutmen dan Seleksi dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021”.

C. Kerangka Berpikir

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal yang menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar sangat memerlukan guru yang berkualitas guna

⁴⁵ Nani I. Rajaloo dan Rustam Hasim, 2018, Manajemen Perencanaan Dan Rekrutmen Tenagapendidik Oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate, Program Studi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan, FKIP Universitas Khairun, EDUKASI-Jurnal Pendidikan, ISSN 1693-4164 Vol. 16 No.1 Januari 2018

⁴⁶ Lindasari, 2018, “*Manajemen Rekrutmen Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah*”, Jurnal ISEM, 3,2, Desember, hlm. 193

tercapainya tujuan pendidikan di sekolah tersebut karena gurulah yang langsung bersentuhan dengan peserta didik.

Manajemen diperlukan agar pengelolaan pendidikan di sekolah terarah melalui pengembangan visi, misi, dan tujuan yang jelas. Banyak sekolah yang memiliki guru yang berkualitas, sarana dan prasarana yang memadai, siswa yang kualitasnya di atas rata-rata tetapi gagal dalam mewujudkan dirinya sebagai sekolah yang berkualitas. Hal ini disebabkan karena tidak adanya visi, misi, dan tujuan yang jelas, disamping sulitnya sekolah mewujudkan koordinasi tim kerja dalam mewujudkan sekolah berkualitas tersebut. Oleh karena itu, pihak sekolah hendaknya mengelola sekolah melalui pendekatan manajemen. Tenaga pendidik dan kependidikan, khususnya kepala sekolah harus selalu melakukan perencanaan ke atas dan ke bawah. Perencanaan ke atas maksudnya, kepala sekolah berusaha secara maksimal dan kontinyu mencari terobosan baru yang dapat memperkaya sekolah binaannya, baik menyangkut ilmu pengetahuan, metodologi pengajaran, masalah pembiayaan, studi banding, dan lain sebagainya, sehingga sekolah tersebut dapat sejajar dengan sekolah yang berkualitas.

Tenaga pendidik dan kependidikan, khususnya kepala sekolah harus selalu melakukan perencanaan ke atas dan ke bawah. Perencanaan ke atas maksudnya, kepala sekolah berusaha secara maksimal dan kontinyu mencari terobosan baru yang dapat memperkaya sekolah binaannya, baik menyangkut ilmu pengetahuan, metodologi pengajaran, masalah pembiayaan, studi banding, dan lain sebagainya, sehingga sekolah tersebut dapat sejajar dengan sekolah yang berkualitas.

Sedangkan perencanaan ke bawah maksudnya adalah kepala sekolah harus mampu melaksanakan perencanaan secara matang untuk melakukan penertiban administrasi keuangan, guru, aktivitas mengajar, sarana dan prasarana, perpustakaan, laboratorium, dan sebagainya. Begitu juga tenaga kependidikan lainnya seperti tata usaha, konselor, pembina pramuka, bendahara, pustakawan dan laboran harus mengetahui tugas dan tanggung jawab, dan wewenang yang harus dilakukan untuk mendukung kerja sekolah demi mewujudkan sekolah yang berkualitas. Tanpa kerjasama tenaga kependidikan tersebut, maka sulit untuk mewujudkan sekolah yang berprestasi. Dalam hal ini, yang berperan untuk merencanakan tugas, wewenang, dan tanggung jawab tersebut adalah kepala sekolah. Sumber daya pendidikan adalah segala sesuatu yang diperlukan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi tenaga kependidikan, dana, masyarakat, sarana dan prasarana. Sehubungan dengan hal tersebut, fungsi personalia yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelatihan, dan pengembangan, kompensasi, penilaian dan pemberhentian. Sistem pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang digunakan haruslah sesuai dengan kebutuhan organisasi, agar proses rekrutmen yang dilakukan tidak hanya sekedar mengisi kekosongan pegawai atau hanya sekedar mendapatkan SDM yang biasa saja, tetapi SDM yang berdedikasi tinggi dan profesional dibidangnya.

Rekrutmen (pengadaan) tenaga pendidik dan kependidikan adalah seperangkat kegiatan dan proses yang dipergunakan untuk memperoleh sejumlah orang yang bermutu pada tempat dan waktu yang tepat sesuai dengan

ketentuan hukum sehingga orang dan sekolah dapat saling menyeleksi berdasarkan kepentingan terbaik masing-masing dalam jangka panjang maupun jangka pendek.⁴⁷

Dengan pelaksanaan rekrutmen yang baik diharapkan sekolah mendapatkan tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan oleh sekolah. Sebab, di dalam berlangsungnya kegiatan sekolah unsur manusia merupakan unsur yang sangat penting, karena kelancaran jalannya pelaksanaan program sekolah sangat ditentukan oleh orang-orang yang terlibat didalamnya.

Salah satu permasalahan yang sering terjadi di beberapa sekolah dalam melakukan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan yaitu masalah perencanaan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan yang kurang matang, sehingga acap kali terjadi diskualifikasi dan ketidakefektifan tujuan sekolah karena banyak pekerjaan-pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh beberapa orang harus dikerjakan sendirian. Hal tersebut biasanya terjadi karena kurangnya tenaga yang ahli dalam bidang-bidang pekerjaan tertentu.

Untuk lebih jelasnya dalam pendiskripsian tentang bagaimana alur Manajemen Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021, peneliti sajikan dalam bentuk bagan sebagai berikut:

⁴⁷ Panduan Diklat, 2008, *Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Depdiknas, Hal 8

Bagan 1

Kerangka Berpikir Penelitian

