

**STRATEGI REKRUTMEN TENAGA
PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN DI MI
NURUL ULUM KESUBEN KAB. TEGAL**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

RIHHADA 'AISY

NIM: 1803036103

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG**

2022

PERNYATAAN KEASLIAN

Nama : Rihhada 'Aisy
NIM : 1803036103
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

**Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di
MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 16 Juni 2022

Pembuat pernyataan



Rihhada 'Aisy

NIM. 1803036103



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Telp. 7601295 Semarang 50185

PENGESAHAN

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : **Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MI
Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal**

Nama : Rihhada 'Aisy

NIM : 1803036103

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diujikan dan sidang *Munaqasah* oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang dan dapat di terima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

Semarang, 24 Juni 2022

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang,

Sekretaris Sidang

Dr. Agus Sutiyono, M.Pd

Dr. Fatkuroji, M.Pd

NIP. 19730710 200501 1 004

NIP. 19770415 200701 1 032

Penguji I

Penguji II



Dr. Wahyudi, M.Pd

Moh. Ahlis Ahwan, S. Hum., M. IP

NIP. 19680314 199503 1 001

NIP. 198507272019031007

Pembimbing,

Dr. Abdul Wahid, M.Ag.

NIP. 19691114 199403 1003

NOTA DINAS

Semarang, 20 Juni 2022

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Walisongo Semarang

Di tempat

Assalamualaikum wr.wb

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan:

Judul : **Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan**
di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal

Peneliti : Rihhada Aisy

NIM : 1803036103

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang untuk di ajukan dalam sidang munaqosah.

Wassalamualaikum wr.wb

Pembimbing



Dr. Abdul Wahid, M.Ag
NIP. 19691114 199403 1003

ABSTRAK

Judul : Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di

MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal

Penulis :Rihhada ‘Aisy

NIM : 1803036103

Tenaga Pendidik dan Kependidikan merupakan penggerak utama dan penentu keberhasilan instansi sekolah, sehingga tenaga pendidik dan kependidikan menjadi komponen penting dalam sebuah instansi sekolah. Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkompeten maka diperlukan kegiatan rekrutmen yang dilaksanakan secara matang dan terstruktur. Semakin baik pelaksanaan rekrutmen maka semakin mudah organisasi mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki tingkat kompetensi dan kualitas yang baik. Selain itu, tujuan organisasi segera tercapai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data menggunakan beberapa metode yaitu: wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kemudian hasil data yang diperoleh dianalisis sehingga data tersebut dapat ditarik kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben sudah cukup bagus dilihat dari pelaksanaan kegiatan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan yang hanya merealisasikan 4 dari 8 tahap yang telah ditentukan sesuai dengan teori Diana Hertati. (2) Kendala yang dialami saat rekrutmen yakni belum adanya tim rekrutmen yang paten, kurangnya penyebaran informasi rekrutmen sehingga pelamar yang mendaftar minimalis. (3) Tidak linearnya ijazah dengan jabatan yang diampu tenaga pendidik dan kependidikan.

Kata Kunci: *strategi, rekrutmen, tenaga pendidik dan kependidikan*

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam skripsi ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I Nomor 158/1987 dan Nomor: 0543b/U1987. Penyimpangan penulisan kata sandang [al-] disengaja secara konsisten supaya sesuai teks Arabnya.

ا	a	ط	ṭ
ب	b	ظ	ẓ
ت	t	ع	‘
ث	ṣ	غ	g
ج	j	ف	f
ح	ḥ	ق	q
خ	kh	ك	k
د	d	ل	l
ذ	ẓ	م	m
ر	r	ن	n
ز	z	و	w
س	s	ه	h
ش	sy	ء	’
ص	ṣ	ي	y
ض	ḍ		

Bacaan Mad:

ā = a panjang

ī = i panjang

ū = u panjang

Bacaan Diftong:

au = اُوْ

ai = اِيْ

iy = اِيْ

MOTTO

Apa yang telah melewatkanmu tidak akan pernah menjadi Takdirku, dan apa yang sudah Ditakdirkan untukku tidak akan pernah melewatkanmu.

-Umar bin Khattab-

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirobbil'alamin, Segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, sehingga skripsi dengan judul “Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben” dapat terselesaikan dengan baik. Shalawat teriring salam senantiasa tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang menjadi suri tauladan bagi kita, beserta keluarga, sahabat-sahabat dan umatnya hingga akhir zaman.

Dengan penuh kerendahan hati dan kesadaran, peneliti menyadari bahwa dalam menyelesaikan skripsi ini banyak pihak yang terlibat untuk membantu serta mendukung selesainya skripsi ini. Oleh karena itu, peneliti hendak menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. KH. Imam Taufiq, M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
2. Dr. KH. Ahmad Ismail, M.Ag., M.Hum. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang
3. Dr. Fatkuroji, M.Pd dan Agus Khunaefi, M.Ag. selaku ketua dan sekretaris jurusan Manajemen Pendidikan Islam
4. Dr. Abdul Wahid, M.Ag. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing, mengarahkan, serta memotivasi penulis dalam menyusun skripsi ini.

Dengan penuh ketulusan, kesabaran, dan keikhlasan hati beliau, skripsi ini bisa terselesaikan. Semoga kesehatan, kebahagiaan dan keberkahan selalu mengiringi langkah beliau.

5. Segenap dosen, pegawai, dan seluruh civitas akademika di lingkungan UIN Walisongo Semarang khususnya di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, yang telah memberikan berbagai ilmu pengetahuan dan pengalaman selama dibangku perkuliahan.
6. Ketua Yayasan MI Nurul Ulum Kesuben K. Abdul Baar. SH.I, Kepala sekolah ibu Hj. Khumyati, S.Ag, Waka Kurikulum bapak Mohamad Komarudin, S.Pd.I, Bendahara ibu Nur Laeli, S.Pd.I, jajaran Tenaga pendidik ibu Futiha, S.Pd.I, bapak Djaelani, S.Pd.I, jajaran tenaga kependidikan, ibu Sri Kulyatun, S.Pd, Mustari, S.Pd.I, serta segenap pegawai yang telah bersedia memberikan informasi terkait dengan judul penelitian.
7. kedua orangtua peneliti, Bapak H. Aminudin, S.P dan Ibu Hj. Khumyati, S.Ag, yang tiada hentinya melangitkan doa-doa untuk keberhasilan anak-anak nya, mendidik, menjaga, membiayai, memenuhi segala kebutuhan peneliti, memberikan nasihat dan semangat. Serta kakak (Firnanda Zia Azmi, SKM), Adik (Mardhatillah Syaharani), kakak Ipar (Laroy Bafih S.Kom), ponakan tercinta (M. Husein Haaziq El Banin) terimakasih atas segala dukungan, semangat, hiburan, bantuan, dan doanya. Merekalah kekuatan terbesar peneliti dalam menempuh pendidikan.
8. Teman-teman seperjuangan jurusan Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2018 MPI A, MPI B, dan khususnya kelas MPI C.

9. Keluarga kecil di perantauan (D'Coklat kos): Ibtisama, Amrina, dan Anisa yang senantiasa selalu membantu, menjadi penyemangat, dan hiburan dikala suka duka.
10. Sahabat Jokerman: Alifah, Dhiera, Putri, Iffah yang selalu memberikan “*positive vibe*” dan semangat.
11. Teman-teman tim KKL Dikbud Kab. Tegal, PPL SMAN 3 Slawi, dan KKN RDR di Danawarih yang telah bersedia mengabdikan dan berjuang bersama.
12. Sedulur-sedulur keluarga besar IMT Komisariat UIN Walisongo Semarang dan IMMAN Semarang yang dengan senang hati ikhlas untuk berproses bersama, selalu memberi semangat, ilmu, dan pengalaman berharga.
13. Siti Aminah yang selalu membantu, memberikan ilmu, dan menjadi tempat berkeluh kesah peneliti.
14. Saudaraku Mayazah yang selalu bersedia menjadi *partner refreshing*, memberikan semangat, serta doa.
15. Saudaraku Haifa Nurulita Kamalia yang selalu memberikan banyak ilmu, motivasi, dukungan, serta doa.
16. Mas botuna yang selalu menghibur, memberikan *support*, motivasi, dan doa yang tiada henti.
17. Seluruh pihak yang telah membantu, memotivasi, mengarahkan, dan berpartisipasi kepada peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.

Harapan dan doa peneliti semoga semua kebaikan, keikhlasan, dan jasa-jasa dari semua pihak yang telah membantu selesainya skripsi ini dibalas dengan balasan kebaikan berlipat ganda oleh Allah SWT. Peneliti

mengucapkan terimakasih sebanyak-banyaknya. Peneliti sadar bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan. Kritik dan saran yang membangun sangat peneliti harapkan dari pembaca. Besar harapan peneliti semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi peneliti dan orang lain. Aamiin.

Semarang, 20 Juni 2022

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Rihhada 'Aisy'. The signature is stylized with a large initial 'R' and a cursive 'Aisy'.

Rihhada 'Aisy

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
TRANSLITERASI	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1 : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian	10
BAB 2 : STRATEGI REKRUTMEN TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN	
A. Deskripsi Teori	
1. Strategi	
a. Pengertian Strategi	12
b. Tujuan Strategi	15

c. Komponen Strategi.....	17
2. Rekrutmen	
a. Pengertian Rekrutmen	23
b. Tujuan Rekrutmen	25
c. latar belakang pelaksanaan rekrutmen.....	27
d. Proses Rekrutmen	28
e. Kendala Rekrutmen	31
f. Metode Rekrutmen	36
3. Tenaga Pendidik dan Kependidikan	
a. Pengertian Tenaga Pendidik dan Kependidikan	47
b. Tugas Tenaga Pendidik dan Kependidikan	51
c. Peran dan Fungsi Tenaga Pendidik dan Kependidikan	53
d. Kualifikasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan	58
e. Hak Kewajiban Tenaga Pendidik dan Kependidikan	74
4. Srategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan.....	76
B. Kajian Pustaka Relevan	79
C. Kerangka Berfikir	84

BAB III : METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	87
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	88
C. Fokus Penelitian	89
D. Sumber Data	89

E. Teknik Pengumpulan Data	90
F. Uji Keabsahan Data	92
G. Teknik Analisis Data	92

BAB IV : DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data	95
B. Analisis Data	126
C. Keterbatasan Penelitian.....	135

BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan.....	137
B. Saran.....	138
C. Kata Penutup.....	139

DAFTAR PUSTAKA..... 140

LAMPIRAN 144

DAFTAR RIWAYAT HIDUP 155

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penjabaran Kompetensi Tenaga Pendidik.....	62
Tabel 4.1	Jumlah pegawai MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Berfikir.....	85
Gambar 4.1	Struktur Organisasi MI Nurul Ulum Kesuben	101
Gambar 4.2	Rekap Arsip Berkas Pegawai.....	109
Gambar 4.3	Pamflet Rekrutmen Tenaga Kependidikan	114
Gambar 4.4	Daftar Pertanyaan Seleksi Tenaga Pendidik	118
Gambar 4.5	Daftar Pertanyaan Seleksi Tenaga Kependidikan	119
Gambar 4.6	Dokumentasi Pendampingan Guru Baru.....	123

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pedoman Wawancara	144
Lampiran 2	Surat Penunjukan Dosbing.....	148
Lampiran 3	Surat Izin Melakukan Riset.....	149
Lampiran 4	Surat Keterangan Telah Melakukan Riset	150
Lampiran 5	Foto Atau Dokumentasi	151

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan bagian *essential* dalam pembangunan. Proses pendidikan tidak dapat dipisahkan dari proses pembangunan itu sendiri. Pembangunan diarahkan dan bertujuan untuk mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas dan pembangunan sektor ekonomi, yang mana satu dengan lainnya saling berkaitan dan berlangsung dengan berbarengan.¹ Pendidikan harus bisa selalu mengupgrade sistem pendidikan sesuai dengan zaman, agar sumber daya manusia maupun sektor ekonomi yang ada senantiasa berkembang dan menjadi berkualitas.

Pendidikan bermutu atau berkualitas harus mampu melakukan proses pematangan kualitas peserta didik yang dikembangkan dengan cara membebaskan peserta didik dari ketidaktahuan, ketidakmampuan, ketidakberdayaan, ketidakbenaran, ketidakjujuran, dan dari buruknya akhlak dan keimanan. Pendidikan bermutu atau berkualitas berasal dari sistem perencanaan yang baik (*good planning system*), dengan materi dan sistem tata kelola yang baik (*good governance system*), dan disampaikan oleh guru yang baik (*good teachers*) dengan komponen pendidikan yang bermutu, khususnya guru.² Perencanaan pendidikan yang baik akan

¹ Oemar Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2011) hlm. 1

² Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 120

menghasilkan mutu dan kualitas pendidikan yang baik, salah satunya yakni kualitas peserta didik. Kualitas peserta didik digantungkan pada tenaga pendidik, yang diharapkan bisa menerapkan dan mengembangkan segala hal yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran dengan baik.

Menurut Undang-Undang No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan bahwa “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, keagamaan, pengendalian diri, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang dibutuhkan dirinya.”³ Untuk menghasilkan peserta didik yang aktif, dibutuhkan tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional dan kompeten.

Tenaga pendidik adalah tenaga yang berkualifikasi sebagai guru, dosen konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, meliputi pengelola satuan pendidikan, Yang dapat dikategorikan sebagai tenaga kependidikan dalam satuan pendidikan tertentu adalah pengawas sekolah, kepala sekolah, kepala tata usaha (administrasi), wakil kepala sekolah yang membidangi hal khusus, pustakawan, laboran, penjaga dan anggota

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

kebersihan sekolah.⁴ Dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar kompetensi dan kualitas tenaga pendidik sangat berpengaruh dalam pembentukan peserta didik yang aktif dan berkualitas. Tenaga pendidik tidak bisa berjalan sendiri, dukungan dan bantuan dari tenaga kependidikan sangat dibutuhkan guna merealisasikan tujuan dari pelaksanaan kegiatan belajar mengajar agar bisa terlaksana dengan baik.

Lembaga pendidikan dapat mencapai tujuan pendidikan dan mencapai seperti apa yang diharapkan apabila didukung oleh beberapa hal, seperti adanya sarana prasarana, dana, dan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional. Sumber daya manusia merupakan hal penting dalam pencapaian tujuan suatu lembaga maupun organisasi, karena SDM merupakan penggerak dari sumber daya yang lainnya. Sumber daya manusia sangat dibutuhkan bagi sebuah organisasi, baik itu organisasi publik maupun organisasi non publik yang sama-sama mempunyai tujuan yang hendak dicapai. Tujuan tersebut akan dapat diwujudkan apabila setiap organisasi mendayagunakan dan memberdayakan segenap sumber daya yang dimiliki. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan kenyataan yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif dan efisien dalam proses pembangunan.

Dalam dunia pendidikan manajemen strategi sangat dibutuhkan. Mengatur strategi yang dibuat dan direncanakan agar tujuan organisasi

⁴ Murni, "UU RI Nomor 20 Tentang Sisdiknas Tahun 2003," 2003, 27–45, <https://jurnal.arraniry.ac.id/index.php/intel/article/view/4445/2926>.

lembaga pendidikan yang dimaksud baik sekolah/madrasah dan perguruan tinggi dapat tercapai. Manajemen strategi pada umumnya dilakukan pada jangka menengah dan jangka panjang. Artinya bagaimana suatu lembaga atau madrasah merencanakan pengembangan lembaganya pada periode menengah dan jangka/periode panjang.⁵ Pencapaian sebuah tujuan pendidikan suatu sekolah atau organisasi tidak jauh dari rumusan strategi baik dalam jangka menengah maupun jangka panjang yang telah terlaksana dengan baik.

Tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak anak bangsa melalui pengembangan yang diinginkan. Dipandang dari dimensi pembelajaran, peranan pendidik dalam masyarakat Indonesia tetap dominan, sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran berkembang amat cepat. Hal ini disebabkan karena ada dimensi-dimensi proses pendidikan, atau lebih khusus lagi proses pembelajaran, yang diperankan oleh pendidik yang tidak dapat digantikan oleh teknologi. Fungsi mereka tidak akan seluruhnya dihilangkan sebagai pendidik dan pengajar bagi peserta didiknya. Begitu pun dengan tenaga kependidikan seperti kepala sekolah, pengawas, tenaga perpustakaan, dan tenaga administrasi, mereka bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk

⁵ Ali Nurhadi, Implementasi Manajemen Strategi Berbasis Pembiasaan Dalam Menumbuhkan Karakter Religius Siswa Di SMAN 1 Galis Pamekasan, *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, (Vol. 3, No.1, January), hlm. 65-76.

menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.⁶ Pemegang peranan strategis dalam pendidikan yakni tenaga pendidik dan kependidikan yang peran nya tidak akan pernah tergantikan walaupun perkembangan teknologi sudah sangat amat canggih, namun kecanggihan teknologi sekalipun tidak akan bisa menggantikan peran dan fungsi tenaga pendidik dan kependidikan seutuhnya.

Perencanaan pegawai adalah suatu kegiatan untuk menentukan secara kuantitatif dan kualitatif kebutuhan pegawai saat ini dan yang akan datang. Membuat rencana kepegawaian yang baik dan rasional memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang tugas atau tugas yang perlu dilakukan organisasi. Oleh karena itu, sebelum membuat perencanaan, perlu dilakukan analisis tenaga kerja (*work analysis*), analisis tenaga kerja berfungsi untuk mendapatkan deskripsi pekerjaan (deskripsi tugas dan tugas yang harus dilakukan).⁷ Informasi ini dapat sangat membantu dalam menentukan jumlah pegawai yang dibutuhkan dan membuat deskripsi pekerjaan. Deskripsi pekerjaan ini membantu memastikan bahwa pekerjaan dilakukan dengan benar dan memberikan gambaran tentang kualifikasi minimum yang diperlukan untuk karyawan mestinya.

⁶ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2015), hlm. 229-230

⁷ Mulyasa, *manajemen berbasis sekolah*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 42

Pengadaan pegawai merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutmen, yaitu usaha untuk mencari dan mendapatkan calon-calon pegawai yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakap. Untuk kepentingan tersebut perlu dilakukan seleksi, melalui ujian lisan, tulisan, dan praktek. Biasanya proses rekrutmen dimulai dengan mempertimbangkan rencana-rencana SDM seperti mempertimbangkan jumlah dan tipe dari posisi kosong yang harus diisi, kapan posisi tersebut harus diisi, sumber personel atau keahlian apa yang dibutuhkan untuk mengisi posisi tersebut. Setelah dilakukan pertimbangan tersebut maka dilanjutkan penentuan strategi dan metode rekrutmen. Terdapat berbagai metode rekrutmen dalam mendapatkan calon tenaga kerja. Sumber calon tenaga kerja bisa berasal dari internal atau eksternal organisasi. Namun adakalanya, pada suatu organisasi, pengadaan pegawai dapat didatangkan secara internal atau dari dalam organisasi saja, baik melalui promosi atau mutasi. Hal tersebut dilakukan apabila formasi yang kosong sedikit, sementara pada bagian lain ada kelebihan pegawai atau memang sudah dipersiapkan.⁸

Pelaksanaan rekrutmen ditujukan agar mendapatkan pegawai yang memiliki kualitas sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan pelaksanaan rekrutmen yang baik diharapkan sekolah mendapat tenaga

⁸ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 43

pendidik dan kependidikan yang sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan sekolah, karena di dalam pelaksanaan kegiatan sekolah unsur manusia atau sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat penting, karena kelancaran jalannya pelaksanaan program sekolah sangat ditentukan oleh orang-orang yang terlibat di dalamnya.

Mekanisme penerimaan tenaga pendidik dan kependidikan hendaknya mendapat perhatian yang utama dalam hal proses perekrutan. Karena pada tahap ini, pemilik wewenang dapat memilih dan menyeleksi calon-calon guru dan tenaga kependidikan sesuai kriteria yang diinginkan bagi cita-cita dan tujuan pendidikan yang akan dicapai. Apabila terjadi kesalahan pada tahap perekrutan dan penyeleksian tenaga pendidik dan kependidikan dapat berakibat fatal bagi kelangsungan kegiatan pembelajaran yang berdampak pada pencapaian tujuan dan cita-cita suatu lembaga pendidikan tersebut. Sebab sekolah yang berhasil adalah sekolah yang dapat mencetak peserta didik berkualitas dan berprestasi. Berdasarkan hadist Rasulullah SAW yang diriwayatkan oleh Bukhari sebagai berikut: “Rasulullah shallallahu ‘alaihi wasallam bersabda”:

إِذَا ضَيِّعْتَ الْأَمَانَةَ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ

إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi. Ada seorang sahabat bertanya: Bagaimana maksud amanat disia-siakan? Nabi

menjawab: "Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu." HR. Bukhari – 6015.⁹

Dari hadis di atas bisa diketahui bahwa pemberian *job* kepada pegawai harus diberikan kepada mereka yang memiliki kemampuan sesuai dengan *job* yang akan diberikan. Seperti istilah yang sering digunakan dalam manajemen sumber daya manusia yakni *the right man on the right place, and the right man on the right job* (menempatkan seseorang sesuai dengan tempatnya, dan menempatkan seseorang sesuai dengan keahliannya).

Dalam pengelolaan sumber daya manusia, kepala sekolah beserta bagian personalia dituntut untuk mampu merekrut dan menyeleksi calon-calon guru dan tenaga kependidikan lainnya dengan baik.¹⁰ Suatu organisasi tidak lepas dari upaya manajer untuk mengelola semua sumber daya yang ada di dalam organisasi tersebut. Banyak sekali sumber daya yang harus dimiliki sebuah organisasi dalam kegiatan produksinya guna mencapai tujuan organisasi diantaranya adalah sumber daya manusia.¹¹ Pemilihan model manajemen sumber daya manusia yang tepat dalam mengelola sebuah organisasi diharapkan dapat menciptakan efektifitas serta efisiensi kerja.

⁹ Imam Bukhori, *Shohih Bukhori*, Juz I, (Bairut; Daar Al Kutub, 2008), hlm. 37

¹⁰ Fendy Suhariadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendekatan Teoritis-Praktis*, (Surabaya: Airlangga University Press, 2013), hlm. 79

¹¹ Masram, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Zifatama Publisher : Sidoarjo, 2015), hlm. 72

Pelaksanaan strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan menjadi salah satu hal penting yang melatarbelakangi penelitian ini, karena dilihat dari objek penelitian yakni di MI Nurul Ulum Kesuben, yang mana merupakan sekolah formal berbasis Islam di bawah naungan yayasan keluarga, yang pastinya sistem nepotisme sudah melekat sedari berdirinya yayasan tersebut, dan berkemungkinan menjadi salah satu permasalahan dalam pemenuhan aspek tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan.

Selain itu permasalahan yang terjadi dalam rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben adalah kurangnya perencanaan yang matang dan hanya sekadar mengisi tempat yang kosong. Masih banyak pendidik dan tenaga kependidikan yang bekerja tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Dalam hal ini pihak sekolah tidak memperhatikan tahapan analisis jabatan pada prosedur yang seharusnya dilaksanakan dengan baik.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk menjadikan bahan kajian penelitian skripsi dengan judul “Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan

Kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal ?

2. Apa saja kendala Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal
- b. Untuk mengetahui Kendala Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal

2. Manfaat Penelitian :

Manfaat yang diambil dalam penelitian ini antara lain :

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi sumber informasi tentang strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan, sehingga dapat pula digunakan sebagai pengembangan keilmuan dan penelitian lebih lanjut.

b. Manfaat Praktis

- 1) Menambah dan mengembangkan ilmu pengetahuan peneliti terutama mengenai strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan

- 2) Memberikan kontribusi praktis kepada yayasan MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal, agar dapat meningkatkan kebijakan dalam pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan
- 3) Menjadi sumber informasi peneliti lain dan semua pihak yang berkepentingan mengenai rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan.

BAB II

STRATEGI REKRUTMEN TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN

A. Deskripsi Teori

1. Strategi

a. Pengertian Strategi

Di dalam sebuah organisasi besar maupun kecil, pasti memiliki tujuan organisasi yang harus dicapai dengan maksimal. Maka sangat diperlukan strategi untuk mendapatkan hasil yang berkualitas. sehingga organisasi mampu bersaing dengan organisasi-organisasi lain yang sejenis.

Menurut Ismail Solihin dikutip dalam buku manajemen strategis karya Ahmad, menyatakan bahwa kata strategi berasal dari bahasa Yunani “*strategos*”(*stratos* = militer dan *ag* = memimpin), strategi dalam konteks awalnya diartikan sebagai “*generalship*” atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang.¹²

Secara umum kita mendefinisikan strategi sebagai cara mencapai tujuan. Strategi merupakan rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan. Sementara pada buku yang dikutip Ahmad, Nanang Fatah berpendapat bahwa strategi adalah langkah-langkah yang sistematis dan sistemis dalam melakukan

¹² Ahmad, *Manajemen Strategis*, (Makasar : CV Nas Media Pustaka, 2020), hlm. 1-2

rencana secara menyeluruh (makro) dan berjangka panjang dalam pencapaian tujuan.¹³

Barry berpendapat dalam buku yang dikutip Minnal El Widdah yang berjudul *Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Madrasah*, menyatakan bahwa strategi merupakan suatu rencana tentang apa yang hendak dicapai atau hendak menjadi apa suatu organisasi dimasa depan dan bagaimana mencapai keadaan yang dikehendaki tersebut.¹⁴ Pada buku yang dikutip Minnal El Widdah, Mintzberg, Quinn beserta Choshal menyatakan bahwa *five definition of strategy are as plan, ploy, pattern, position, and perspective and some of their interrelationships are then considered*. Terdapat 5P untuk mendefinisikan strategi, yaitu sebagai berikut :

1) *Plan* (rencana)

Strategy is a plan, a how, a means of getting from here to there. Strategi adalah suatu rencana, bagaimana untuk mencapai dari sini kesana.

2) *Ploy* (cara)

¹³ Ahmad, *Manajemen Strategis*, (Makasar : CV Nas Media Pustaka, 2020), hlm. 1-2

¹⁴ Minnal El Widdah, Syamsul Huda, *Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Madrasah*, (Jambi : Salim Media Indonesia, 2018), hlm. 46-48

A strategy can be a ploy, too, really just a specific “manoeuvre” intended to outwit an opponent or competitor.

Sebagai suatu rencana strategi dapat bersifat umum atau spesifik. Oleh karena itu strategi dapat juga merupakan suatu cara yang spesifik dimaksudkan untuk mengecoh lawan atau competitor dengan cerdas.

3) *Pattern* (pola)

A strategy is a pattern specially, a pattern in a stream of actions. Strategi merupakan suatu pola dalam bertindak.

4) *Position* (posisi)

Strategy is a position, specially, a means of locating an organization in what organization theorists like to call an “environment”. Strategi merupakan suatu posisi, khususnya menjadi mediasi kekuatan antara organisasi dengan lingkungannya.

5) *Perspective* (perspektif)

Strategy is perspective, its consisting not just of a chosen position, but of an ingrained way of perceiving the world.

Strategi merupakan suatu perspektif yang terdiri bukan dari posisi yang dipilih saja, tetapi juga persepsi melihat dunia dari unsur-unsur lain.¹⁵

Dari definisi di atas dapat difahami bahwa strategi berperan penting sebagai kerangka kerja yang sangat mendasar untuk

¹⁵ Minnal, “*Manajemen Strategi...*”, hlm. 48

membawa organisasi dengan simultan, keberlanjutan, dan memfasilitasi terhadap lingkungan yang selalu berubah. Dalam hal ini yang menjadi jantung dari strategi adalah untuk mencari peningkatan keunggulan kompetitif dalam setiap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa strategi tidak terjadi dengan sendirinya, tetapi diciptakan dengan tindakan oleh keputusan manajemen ketika melihat suatu kesempatan yang mungkin dapat diraih oleh organisasi. Dari sini dapat kita simpulkan bahwa strategi adalah suatu siasat yang digunakan untuk menyusun suatu rencana yang tepat sesuai dengan kriteria yang ditentukan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

b. Tujuan Strategi

Menurut Solihin mendefinisikan tujuan sebagai hasil akhir (*end result*) yang ingin dicapai perusahaan.¹⁶ Sementara Nanang mendefinisikan tujuan sebagai target-target yang bersifat lebih luas yang ingin dicapai perusahaan.¹⁷ Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan merupakan hasil akhir yang ingin dicapai perusahaan atau organisasi dengan menetapkan target-target.

Tujuan yang baik menurut Solihin yaitu memiliki kriteria yang dapat diukur, spesifik, tepat waktu, sesuai, dan realistis. Tujuan harus dapat diukur, untuk itu harus dibuat indikator untuk

¹⁶ Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2012), hlm. 25

¹⁷ Nanang Fattah, *Manajemen Stratejik Berbasis Nilai*, (Bandung: remaja Rosdakarya, 2016), hlm. 4

melihat pencapaian tujuan. Tujuan juga harus spesifik dalam menentukan target dan berapa lama jangka waktu yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Tujuan juga harus sesuai dengan visi dan misi organisasi serta tujuan harus bersifat realistis sesuai dengan sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi.¹⁸

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan merupakan hasil akhir yang ingin dicapai dari sebuah organisasi dengan menetapkan target-target. Tujuan yang baik harus sesuai dengan kriteria agar bisa meminimalisir terjadinya masalah di kemudian hari.

Menurut Pearch dan Robinson tujuan dibagi kedalam dua bagian, yaitu tujuan jangka panjang dan tujuan jangka pendek. Tujuan jangka panjang adalah hasil yang ingin dicapai selama periode beberapa tahun. Tujuan jangka panjang dapat dicapai melalui strategi umum dan strategi utama. Sedangkan tujuan jangka pendek adalah tujuan yang ingin dicapai dalam periode satu tahun atau kurang.¹⁹

Berdasarkan paparan di atas mengenai tujuan strategi, maka dapat disimpulkan bahwa strategi bertujuan untuk memberikan hasil akhir yang akan dicapai oleh sebuah organisasi. Strategi ini disusun untuk meningkatkan ketercapaian sebuah organisasi.

¹⁸ Ismail, “*Manajemen Strategik ...*”, hlm. 23

¹⁹ John A. Pearce II & Richard B. Robinson Jr, *Strategic Management: Formulation, Implementation, And Control (Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian)*, (Jakarta: Salemba Empat, 2003), hlm. 14-15

c. Komponen Strategi

1) Misi, Visi, dan Aspirasi

Pernyataan misi adalah rumusan secara tentang mengapa lembaga ada dan apa yang diharapkan. Ini mencakup tujuan yang ingin dicapai dan garis besar bagaimana maksud untuk memenuhinya. Sebuah rencana strategis membutuhkan pernyataan yang jelas tentang tujuan lembaga, alasan keberadaannya di tempat pertama.

2) Nilai-nilai inti atau *core values*

Dengan pernyataan misi dan visi lembaga, selanjutnya fokus pada menyusun pernyataan nilai inti. Nilai-nilai inti menyatakan hal yang menjadi “keharusan” dan “tidak boleh”, prinsip-prinsip penting yang diperlukan untuk memandu para pemimpin dan karyawan dalam pengambilan keputusan sehari-hari dan jangka panjang.

Para ahli biasanya tidak merekomendasikan penerapan nilai-nilai ini dari atas ke bawah ke perusahaan. Sebaliknya, upayakan untuk mengasah nilai-nilai yang sudah ada sebagai bagian dari budaya perusahaan Anda. Anda mungkin sudah mengetahui apa nilai inti tersebut. Menambahkan komponen penting untuk mengartikulasikannya di atas kertas membantu memperkuatnya di benak semua pemangku kepentingan.

3) Kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman

Analisis SWOT tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman adalah ikhtisar dari situasi lembaga saat ini, Hal

ini mewakili potret dari jalur yang terbuka untuk lembaga dan jebakan yang mungkin lembaga hadapi, serta aset yang dapat dimanfaatkan untuk membantu lembaga di sepanjang jalan.

4) Tujuan, strategi, dan taktik operasional

Sasaran jangka panjang lembaga mewakili apa yang perlu dikonsentrasikan untuk mewujudkan visi lembaga. Tujuan ini biasanya memiliki cakrawala waktu beberapa tahun atau lebih. Di bawah “strategi umum”, lembaga akan mengelompokkan keseluruhan sarana yang akan digunakan untuk mencapai tujuan lembaga. Kemudian lembaga dapat mengatur prioritas jangka pendek dan inisiatif kinerja yang merinci sumber daya “siapa, apa, dan kapan” yang akan dimanfaatkan untuk mencapainya. Untuk menjadi lebih spesifik dengan masalah operasional, perlu menelusuri dan menjawab pertanyaan tentang bagaimana lembaga mencapai tujuan.

5) Pengukuran dan aliran pendanaan

Lembaga perlu memasukkan alat untuk melacak keluaran dan kinerja pegawai lembaga terhadap target yang dijadwalkan secara teratur. Hal yang diperlukan yaitu analisis

keuangan yang memperhitungkan kinerja masa lalu dan proyeksi.²⁰

Merujuk pada pandangan Higgins yang dikutip Salusu menjelaskan adanya empat tingkatan strategi. Keseluruhannya disebut *Master Strategy*, yaitu: *enterprise strategy*, *corporate strategy*, *business strategy*, dan *functional strategy*.²¹

- 1) *Enterprise Strategy*. Strategi ini berkaitan dengan respons masyarakat. Setiap organisasi mempunyai hubungan dengan masyarakat. Masyarakat adalah kelompok yang berada di luar organisasi yang tidak dapat dikontrol. Di dalam masyarakat yang tidak terkendali itu, ada pemerintah dan berbagai kelompok lain seperti kelompok penekan, kelompok politik dan kelompok sosial lainnya. Jadi dalam strategi *enterprise* terlihat relasi antara organisasi dan masyarakat luar, sejauh interaksi itu akan dilakukan sehingga dapat menguntungkan organisasi. Strategi itu juga menampakkan bahwa organisasi sungguh-sungguh bekerja dan berusaha untuk memberi pelayanan yang baik terhadap tuntutan dan kebutuhan masyarakat.
- 2) *Corporate Strategy*. Strategi ini berkaitan dengan misi organisasi, sehingga sering disebut *Grand Strategy* meliputi bidang yang digeluti oleh suatu lembaga. Pertanyaan apa

²⁰ Salusu, *Pengambilan Keputusan Stratejik*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2006), hlm. 101

²¹ Salusu, *Pengambilan Keputusan ...* “, hlm. 101

yang menjadi bisnis atau urusan lembaga dan bagaimana lembaga mengendalikan bisnis itu, tidak semata-mata untuk dijawab oleh organisasi bisnis, tetapi juga oleh setiap organisasi pemerintahan dan organisasi nonprofit. Apakah misi universitas yang utama? Apakah misi yayasan ini, yayasan itu, apakah misi lembaga ini, lembaga itu? Apakah misi utama direktorat jenderal ini, direktorat jenderal itu? Apakah misi badan ini, badan itu? Begitu seterusnya. Jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan itu sangat penting dan jika dijawab keliru bisa fatal. Misalnya, jika jawaban terhadap misi universitas ialah terjun kedalam dunia bisnis agar menjadi kaya maka akibatnya bisa menjadi buruk, baik terhadap anak didiknya, terhadap pemerintah, maupun terhadap bangsa dan negaranya. Bagaimana misi itu dijalankan juga penting. Ini memerlukan keputusan-keputusan strategi dan perencanaan strategi yang selayaknya juga disiapkan oleh setiap lembaga.

- 3) *Business Strategy*. Strategi pada tingkat ini menjabarkan bagaimana merebut pasaran di tengah masyarakat. Bagaimana menempatkan organisasi di hati para penguasa, para pengusaha, para donor dan sebagainya. Semua itu dimaksudkan untuk dapat memperoleh keuntungan-keuntungan strategi yang sekaligus mampu menunjang berkembangnya organisasi ke tingkat yang lebih baik.

4) *Functional Strategy*. Strategi ini merupakan strategi pendukung dan untuk menunjang suksesnya strategi lain. Ada tiga jenis strategi fungsional yaitu:

- a) Strategi fungsional ekonomi, mencakup fungsi-fungsi yang memungkinkan organisasi hidup sebagai satu kesatuan ekonomi yang sehat, antara lain yang berkaitan dengan keuangan, pemasaran, sumber daya, penelitian dan pengembangan.
- b) Strategi fungsional manajemen, mencakup fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, actuating, controlling*.
- c) Strategi fungsional isu strategi, fungsi utamanya yaitu mengontrol lingkungan, baik situasi lingkungan yang sudah diketahui maupun situasi yang belum diketahui atau yang selalu berubah. Tingkat-tingkat strategi itu merupakan kesatuan yang bulat dan menjadi isyarat bagi setiap pengambil keputusan tertinggi bahwa mengelola lembaga tidak boleh dilihat dari sudut kerapian administratif semata, tetapi juga hendaknya memperhitungkan soal kesehatan organisasi dari sudut ekonomi.

2. Rekrutmen

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

Perencanaan rekrutmen dilakukan dengan analisis pekerjaan. 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. Menurutnya pula bahwa analisis pekerjaan bermanfaat untuk memberikan informasi tentang aktivitas pekerjaan, standar pekerjaan, persyaratan personalia, perilaku manusia dan alat-alat yang akan dipergunakan.²²

Dari analisa pekerjaan ini baik lembaga pendidikan, perusahaan maupun lembaga sosial lainnya dapat mempelajari dan mengumpulkan berbagai informasi yang berhubungan dengan berbagai operasi dan kewajiban suatu jabatan. Ringkasan menyeluruh mengenai persyaratan pekerjaan disebut uraian pekerjaan (*job description*). Sedangkan ringkasan menyeluruh mengenai kualifikasi pekerjaan disebut spesifikasi pekerjaan (*job spesifikasi*). Dengan kata lain, analisa pekerjaan digunakan untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.

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

²² Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia, 2009), hlm 28-29

Spesifikasi pekerjaan disusun berdasarkan uraian pekerjaan dengan menjawab tentang ciri, karakteristik, pendidikan dan pengalaman.²³

Jadi dapat disimpulkan bahwa setiap organisasi dapat mengetahui informasi dari berbagai spesifikasi pekerjaan. Dalam hal ini pegawai bisa bekerja sesuai dengan pekerjaan yang dibutuhkan oleh lembaga tersebut.

a. Pengertian Rekrutmen

Penarikan (*recruitment*) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Perekrutan karyawan merupakan proses penarikan pelamar pekerjaan yang memenuhi kualifikasi.²⁴ Kegiatan rekrutmen merupakan salah satu kegiatan yang sangat penting dalam manajemen SDM, mengingat keberhasilan pelaksanaan kegiatan ini akan menghasilkan SDM yang berkualitas sebagaimana diharapkan. Oleh karenanya, pelaksanaan rekrutmen perlu dilakukan dengan hati-hati dan cerdas. Ketepatan pelaksanaan rekrutmen akan menghasilkan SDM yang tepat sesuai dengan perencanaan SDM yang dilaksanakan. Rekrutmen merupakan jumlah dan kategori pegawai yang diperlukan dan ditetapkan dalam perencanaan pegawai atau pengelolaan SDM secara formal.

Rekrutmen disusun melalui perencanaan rekrutmen yang terperinci, dan disajikan persyaratan jabatan dalam bentuk

²³ Hasibuan, "Manajemen Sumber...", hlm 34

²⁴ Vemmi Kusuma Dewi, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pengantar*, (CV Insan Cendekia Mandiri : 2021), hlm. 41

kebutuhan yang dimaksudkan untuk pegawai yang akan mengisi lowongan baru, pegawai yang mengundurkan diri, pensiun, atau karena ekspansi terhadap area atau wilayah kerja yang baru sehingga membutuhkan pegawai baru.

Menurut Rivai dan Sagala yang dikutip oleh Vemmi dalam buku manajemen sumber daya manusia suatu pengantar, menyatakan bahwa rekrutmen merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam organisasi. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran mereka diserahkan/ dikumpulkan. Hasilnya merupakan sekumpulan pelamar calon pegawai baru untuk diseleksi dan dipilih. Selain itu, rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM (pegawai) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu organisasi.²⁵

Menurut Yuniarsih dan Suwatno, dalam buku yang dikutip Lijan, menyatakan bahwa perekrutan merupakan kegiatan untuk mendapatkan sejumlah pegawai dari berbagai sumber, sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan sehingga mereka mampu menjalankan misi organisasi untuk merealisasikan visi dan tujuannya.²⁶ Dubois dan Rothwell dalam buku yang dikutip Lijan,

²⁵ Vemmi Kusuma Dewi, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pengantar*, (CV Insan Cendekia Mandiri : 2021), hlm. 41

²⁶ Lijan Poltak Sinambela, *manajemen sumber daya manusia membangun kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2016), hlm. 120

menyatakan bahwa rekrutmen adalah proses menarik sebanyak mungkin kualifikasi pelamar untuk lowongan yang ada dan bukan diantisipasi. Ini merupakan pencarian bakat, pengerjaan kelompok terbaik pelamar untuk posisi tersedia. Sedangkan Pynes menyatakan bahwa rekrutmen, merupakan proses menarik kandidat yang memenuhi syarat untuk melamar posisi yang kosong dalam sebuah organisasi.²⁷

Berdasarkan beberapa pengertian yang diutarakan oleh beberapa ahli, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan rekrutmen adalah serangkaian proses yang dilakukan untuk mencari pelamar kerja dengan kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan organisasi guna memenuhi kebutuhan SDM yang direncanakan organisasi.

b. Tujuan Rekrutmen

Tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan organisasi dari berbagai sumber sehingga memungkinkan akan terjaring calon pegawai dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.²⁸ Menurut Arif Yusuf Hamali, tujuan dari rekrutmen adalah mendapatkan calon karyawan yang memungkinkan pihak manajemen untuk memilih

²⁷ Lijan, “*Manajemen Sumber...*”, hlm. 120

²⁸ Lijan Poltak Sinambela, *manajemen sumber daya manusia membangun kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2016), hlm. 120

atau menyeleksi calon sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi.²⁹

Menurut Ambar dalam buku yang dikutip Nasir mengemukakan tujuan rekrutmen meliputi sebagai berikut:

- 1) Rekrutmen sebagai alat koordinasi sosial
- 2) Rekrutmen sebagai teknik untuk memaksimalkan efisiensi
- 3) Rekrutmen sebagai strategi responsivitas politik.

Rekrutmen yang bertujuan pencapaian koordinasi sosial dilakukan dengan memberikan pertimbangan proporsional kepada pihak yang perlu dilindungi, misalnya penerimaan pegawai yang memprioritaskan putra daerah setempat. Rekrutmen yang bertujuan untuk memaksimalkan efisiensi adalah rekrutmen yang dilaksanakan secara ketat agar dapat menjaring calon pegawai yang berkualitas yang dapat memenuhi tuntutan organisasi. Sedangkan rekrutmen yang bertujuan untuk responsivitas politik lebih mengutamakan ketahanan dan keamanan sosial atau bila terjadi perubahan kebijakan politik.³⁰ Tujuan utama dari proses rekrutmen adalah untuk mendapatkan orang yang tepat bagi suatu jabatan

²⁹ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Center For Academic Publishing Service, 2016), hlm. 48

³⁰ Nasir, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan dan Retensi SDM di Perguruan Tinggi Swasta*, Bandung : Alfabeta, 2020. hlm, 55

tertentu, sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan di perusahaan untuk waktu yang lama.³¹

Dari beberapa tujuan rekrutmen di atas, dapat diketahui bahwa tujuan rekrutmen yaitu untuk mendapatkan calon pendidik dan kependidikan yang berkualitas baik agar pelaksanaan kegiatan pendidikan bisa berjalan baik sesuai target sehingga lembaga bisa mencapai tujuan pendidikan.

c. Latar Belakang Pelaksanaan Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

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

- 1) Berdirinya kelas baru. Berdirinya kelas baru atau penambahan kelas karena meningkatnya jumlah siswa, jadi membutuhkan guru baru pula.
- 2) Adanya perluasan kegiatan. Yang dimaksud perluasan kegiatan seperti halnya kegiatan les atau ekstrakurikuler baru.
- 3) Terciptanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru. Adanya rancangan program baru sehingga membutuhkan tenaga baru pula.

³¹ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Center For Academic Publishing Service, 2016), hlm. 48

- 4) Adanya pekerja yang pindah ke organisasi lain. Mutasi atau pekerja yang pindah ke organisasi lain biasanya dikarenakan pindah rumah atau ikut suami/istri ke daerah lain.
- 5) 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 sehingga diberhentikan oleh pihak lembaga/instansi yang terkait.
- 6) Adanya pekerja yang berhenti karena memasuki usia pensiun, usia pensiun atau usia lanjut sudah tidak mungkin melakukan proses belajar mengajar.
- 7) Adanya pekerja yang meninggal dunia. Dari uraian alasan-alasan rekrutmen di atas lembaga pendidikan melakukan rekrutmen guru baru karena berbagai alasan seperti halnya terciptanya kegiatan baru, tenaga yang pensiun, meninggal, cuti, dan ada pula yang pindah karena ikut pindah suami/istri. Sehingga lembaga pendidikan membutuhkan tenaga baru (guru) untuk memperlancar kegiatan belajar mengajar sebagaimana biasanya.³²

d. Proses Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Adapun proses kegiatan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan sebagai berikut :

³² Qurratu A'yun, dkk, Rekrutmen Tenaga Pendidik di SMA, No. 7, Juli 2019, (Universitas Negeri Malang: Sherpa, 2019), hlm. 851

1) Mengidentifikasi Jabatan Yang Kosong

Proses rekrutmen dimulai saat adanya bidang pekerjaan baru di perusahaan, karyawan dipindahkan/dipromosikan ke posisi lain, mengajukan permintaan pengunduran diri, adanya PHK atau karena pensiun yang direncanakan, kemudian dicocokkan dengan perencanaan sumber daya manusia yang sudah tersusun, maka akan diketahui jabatan yang sedang kosong dan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan.

2) Mencari Informasi Jabatan Melalui Analisis Jabatan

Mencari informasi jabatan melalui analisis jabatan untuk memperoleh uraian jabatan (*job description*) dan spesifikasi jabatan (*job specification*) sebagai landasan dalam memuat persyaratan jabatan. Persyaratan jabatan dibuat harus secara hati-hati dan sejelas mungkin agar dalam penerapannya nanti tidak ditemui banyak kekaburan yang mengganggu proses selanjutnya.

3) Menentukan Calon Yang Tepat

Jika persyaratan jabatan telah tersusun, maka langkah berikutnya adalah menentukan dan mencari kandidat yang tepat. Dua alternatif untuk mencari kandidat yakni dari dalam perusahaan atau dari luar perusahaan

4) Memilih Penyebaran Informasi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Ada beberapa cara yang dapat dipilih oleh sekolah dalam melakukan rekrutmen seperti iklan, *employee referrals*, *walk ins and write in*, *depnakertrans*, sekolah mencari tenaga kerja, lembaga pendidikan, dan organisasi lainnya.

5) Memanggil calon yang dianggap memenuhi persyaratan
Memanggil para kandidat yang dianggap memenuhi persyaratan jabatan, mengumpulkan berkas lamaran mereka, dan mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disediakan untuk selanjutnya diproses dalam tahap seleksi

6) Seleksi tenaga pendidik dan kependidikan

Prosedur seleksi perlu dilakukan apabila pelaksanaan tugas pada jabatan yang akan diisi memerlukan ciri-ciri fisik dan psikis tertentu yang tidak dimiliki oleh setiap orang, ada lebih banyak kandidat yang tersedia dibandingkan jumlah jabatan yang akan diisi.

7) Membuat penawaran kerja

Proses penawaran kerja perlu dipersiapkan setelah proses seleksi dianggap cukup dan petugas rekrutmen sudah dapat menentukan kandidat terbaik untuk jabatan tertentu. Termasuk juga mempersiapkan perjanjian kerja, memperkenalkan secara lebih mendalam tentang peraturan dan kondisi kerja di perusahaan dan memastikan kandidat akan mulai kerja.

8) Memulai bekerja

Ketika kandidat sudah menjadi pegawai makan yang bersangkutan masih perlu dibantu agar ia dapat bekerja secara optimal dan bertahan untuk waktu yang lama. Pegawai yang bersangkutan perlu dimonitor dan dinilai kinerjanya secara teratur serta diberikan pelatihan dan pengembangan.³³

Dalam proses rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan ini, membutuhkan tanggung jawab dan merupakan tugas yang sangat penting. proses rekrutmen harus dipersiapkan secara optimal agar mendapatkan tenaga yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

e. Kendala Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Ada beberapa kendala dalam kegiatan rekrutmen yang mengakibatkan terhambatnya keberhasilan kegiatan rekrutmen, walaupun masalah-masalah yang ada pada tiap organisasi bervariasi sesuai dengan situasi dan kondisinya, namun secara umum masalah-masalah yang perlu untuk dipertimbangkan adalah sebagai berikut :

1) Karakteristik organisasional.

Karakteristik organisasional mempengaruhi desain dan implementasi sistem rekrutmen. Sebagai contoh, organisasi yang menekankan pengambilan keputusan secara

³³ Diana Hertati, “*Manajemen Sumber Daya Manusia,*” *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents,* 2020, hlm. 82-83.

tersentralisasi lebih siap menerima keputusan manajer seputar aktivitas rekrutmen dan pemilihan kelompok pelamar.

2) Citra organisasi.

Pelamar kerja biasanya tidak berminat dalam mencari lapangan kerja di dalam organisasi tertentu. Artinya, citra organisasi hendaknya dipertimbangkan pula sebagai kendala yang potensial. Apabila citra organisasi yang diperoleh buruk, kemungkinan untuk memikat banyak pelamar akan berkurang.

3) Kebijakan organisasional.

Hal yang dimaksud dengan kebijakan di sini adalah aturan dasar yang bersifat umum dengan memberikan kerangka dasar sebagai acuan dalam mengambil keputusan bagi organisasi. Informasi analisis jabatan dan perencanaan kepegawaian mengarahkan perekrutan dalam mengambil keputusan mengenai sumber dan saluran rekrutmen yang tepat, serta mengevaluasi proses rekrutmen. Kebijakan rekrutmen organisasi juga mengarahkan perekrut dalam membuat keputusan penarikan.

Berbagai macam kebijakan yang dapat mempengaruhi perekrutan sebagai berikut :

- a) Kebijakan promosi internal. Kebijakan promosi internal dimaksudkan untuk menawarkan kesempatan pertama atas lowongan kerja kepada pegawai internal yang ada

saat ini. Kebijakan untuk lebih mengutamakan promosi dari internal akan dapat meningkatkan motivasi kerja dan memperkuat komitmen organisasi pegawai karena mereka lebih diperhatikan. Sebaiknya, apabila selalu mengandalkan dari eksternal maka demotivasi yang terjadi bagi pegawai.

- b) Kebijakan kompensasi. Organisasi bersama dengan departemen SDM menetapkan kisaran gaji untuk pekerjaan yang berbeda guna memastikan gaji dan upah yang adil.
- c) Status kepegawaian. Beberapa organisasi menganut kebijakan pengangkatan pegawai paruh waktu dan pegawai sementara. Bahkan dewasa ini banyak menggunakan pegawai kontrak atau *outsourcing*. Sebenarnya, kebijakan *outsourcing* tidak disukai oleh calon pelamar, mengingat tidak ada kepastian pengangkatannya sebagai pegawai tetap. Meskipun demikian, bagi sebagian kecil khususnya bagi calon yang mempunyai kualifikasi dan spesialisasi yang langka justru yang diinginkan adalah kondisi seperti ini karena mereka mempunyai daya tawar yang tinggi dan dapat meminta penyesuaian kontrak sesuai dengan keinginan mereka.
- d) Kebijakan pengangkatan internasional. Kebijakan bisa saja menghendaki lowongan kerja asing harus diisi oleh

pegawai lokal. Meskipun demikian, penggunaan pegawai lokal akan mengurangi biaya relokasi bagi pegawai asing, mengurangi kemungkinan nasionalisasi organisasi, dan seandainya manajemen puncak dipegang oleh staf lokal sehingga akan meredam tuduhan eksploitasi ekonomi. Akan tetapi, dengan adanya pasar tenaga internasional (MEA) membuat perpindahan tenaga kerja dari suatu negara ke negara lain semakin kuat dan tak bisa dibendung.³⁴

4) Rencana strategi dan rencana SDM.

Rencana strategi (*strategy plans*) menunjukkan arah organisasi dan menetapkan jenis tugas, serta pekerjaan yang perlu dilaksanakan. Rencana SDM menguraikan pekerjaan mana yang harus diisi dengan merekrut secara eksternal dan secara internal. Sebagaimana telah dijelaskan di atas, penentuan internal dan eksternal memiliki kekuatan dan kelemahan tersendiri. Sebaiknya, diperhatikan kondisi organisasi ketika perekrutan dilaksanakan. Apabila kondisi organisasi dalam keadaan normal dan memiliki SDM yang variatif sebaiknya mengutamakan internal. Sebaliknya, apabila organisasi dalam kondisi banyak konflik dan saling curiga maka eksternal yang lebih diprioritaskan.

³⁴ Diana Hertati, "Manajemen Sumber Daya Manusia," *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*, 2020, hlm. 84.

5) Kebiasaan perekrut.

Kesuksesan perekrut di masa lalu dapat berubah menjadi kebiasaan. Artinya, kebiasaan dapat menghilangkan keputusan yang memerlukan waktu dengan jawaban yang sama. Meskipun demikian, kebiasaan dapat pula meneruskan kesalahan dimasa lalu atau menghindari alternative yang lebih efektif.

6) Kondisi eksternal.

Kondisi pasar pegawai merupakan faktor utama dalam lingkungan eksternal yang mempengaruhi penarikan. Batasan-batasan dari pemerintah dan serikat pekerja juga mempengaruhi rekrutmen.

7) Daya tarik pekerjaan.

Seandainya, posisi yang akan diisi bukanlah pekerjaan yang menarik, perekrut sejumlah pelamar yang berbobot akan menjadi tugas yang sulit. Setiap pekerjaan yang dianggap membosankan, berbahaya, menimbulkan kegelisahan, bergaji rendah, atau tidak memiliki potensi promosi jarang yang mampu memikat banyak pelamar.

8) Persyaratan pekerjaan.

Organisasi menawarkan sebuah pekerjaan dengan imbalan dan persyaratan tertentu, dan memiliki ekspektasi tertentu pula mengenai tipe pegawai yang sedang dicari. Pelamar mempunyai kemampuan dan minat yang ditawarkan, serta mencari pekerjaan yang memenuhi pengharapannya.

Kecocokan terjadi manakala ada kaitan yang memadai dari dua pengharapan ini (organisasi dan pelamar). Proses rekrutmen biasanya membutuhkan beberapa modifikasi dan kompromi di kedua belah pihak.³⁵

Dari paparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kendala-kendala yang ada dalam perekrutan biasanya berasal dari dalam organisasi dan luar organisasi. Kebijakan organisasi pun dapat mempengaruhi perekrutan pegawai. Untuk meminimalisir kendala yang mungkin akan terjadi dalam melakukan rekrutmen, maka dibutuhkan analisis yang kuat bagi pelaku rekrutmen atau manajer personalia.

f. Metode Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Beberapa metode/cara yang dapat dipergunakan dalam melakukan rekrutmen adalah :

1) Melalui karyawan setempat (sumber internal)

Manajer menganjurkan karyawan-karyawannya untuk ikut menyebarkan mengenai kebutuhannya tenaga-tenaga tertentu. Cara ini ada kelemahannya, kemungkinan yang masuk dalam perusahaan tersebut hanya terdiri atas keluarga dan sahabat-sahabat dari karyawan saja. Sumber internal dalam rekrutmen meliputi pegawai yang ada sekarang yang dapat dicalonkan untuk dipromosikan, dipindah tugaskan atau dirotasi

³⁵ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2016), hlm. 123-125

tugasnya, seraya mantan pegawai yang bisa dipekerjakan dan dipanggil kembali. Metode yang dapat digunakan adalah dengan menempelkan pemberitahuan pada papan pengumuman, pengumuman lisan, penelitian riwayat kerja pegawai (*personnel records*), penelitian daftar promosi berdasarkan kinerja, melakukan pemeringkatan dari kegiatan penilaian, melakukan pengecekan daftar senioritas, dan melihat daftar yang dibuat menurut keterampilan pada sistem informasi SDM organisasi.

Hal tersebut dapat dilakukan dengan membuka job posting dan daftar keterampilan (*skill inventories*). Pada saat terdapat kekosongan jabatan yang pertama diperhatikan organisasi adalah dari dalam organisasi sendiri. Melalui kebijakan rekrutmen internal, diberikan kesempatan kepada pegawai dari dalam untuk mengisi jabatan yang lowong tersebut. Selain itu, kebijakan perekrutan internal organisasi memberikan kesempatan pertama untuk mengisi jabatan yang lowong. Berbagai pegawai yang ada pada saat ini merupakan sumber rekrutmen yang sangat efektif. Hal itu disebabkan pegawai yang ada pada saat ini untuk mengetahui berbagai harapan organisasi tentang kinerja yang ditentukan. Keahlian dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk berbagai pekerjaan, dan sikap yang diperlukan bagi keanggotaan organisasional.

Kebijakan rekrutmen internal memiliki beberapa kelebihan menurut Priansa dalam buku yang dikutip Diana Hertati yang

berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia,³⁶ kelebihan tersebut antara lain :

a) Kenaikan gaji dan status karir.

Umumnya sebagian pegawai mengharapkan adanya kenaikan gaji dan status karir mereka. Kebijakan ini dapat meningkatkan moral kerja pegawai.

b) Pengurangan risiko kekeliruan seleksi dan penempatan.

Manajemen organisasi dapat menilai keahlian, pengetahuan, dan keistimewaan dari kalangan pegawainya yang ada saat ini secara lebih akurat daripada diadakan wawancara terhadap pelamar. Risiko terjadinya kekeliruan seleksi dan penempatan dapat dikurangi.

c) Rekrutmen dan seleksi lebih sederhana.

Masalah rekrutmen dan seleksi dapat disederhanakan karena yang direkrut dari luar hanyalah pekerja entry level dan persyaratan pendidikan, keahlian, dan pengetahuan tentang pekerjaan ini relative sederhana.

d) Pengalaman.

Individu yang ditarik dari dalam (internal) tentunya lebih mengenal organisasi dan pegawainya. Dengan cara ini, biaya penarikan dari dalam akan lebih murah daripada apabila organisasi harus melakukan rekrutmen dari sumber eksternal. Di sini pegawai telah menguasai seluk beluk organisasi dan

³⁶ Hertati, "Manajemen Sumber...", hlm. 85.

organisasi tidak perlu lagi melakukan investasi lebih jauh dalam mengorientasikan pegawai terhadap ekspektasi dan standar organisasi.

e) Pelatihan dan sosialisasi.

Masa pelatihan dan sosialisasi lebih singkat disebabkan lowongan yang ada diisi secara internal. Pegawai-pegawai yang ada sekarang semakin sedikit belajar tentang organisasi dan prosedurnya dibandingkan seorang pendatang baru.

Disamping beberapa nilai positif yang ada pada metode internal, adapun beberapa kelemahan ketika metode rekrutmen internal diterapkan diantaranya:³⁷

a) Memicu pertikaian.

Pada saat para pegawai mengetahui semua calon yang akan mengisi kekosongan terbit rasa benci terhadap siapa saja yang akan dipromosikan, masalah ini tidak begitu terlihat manakala orang luar yang menduduki posisi tersebut.

b) Kebutuhan pegawai yang baru.

Tidak ada organisasi yang suatu saat tidak akan memanfaatkan injeksi “darah biru”, bagaimanapun juga organisasi memerlukan berbagai keahlian baru, ide baru, metode baru, dan itu semuanya dibawa masuk oleh orang-

³⁷ Diana Hertati, “*Manajemen Sumber Daya Manusia,*” *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*, 2020, hlm. 85.

orang dari luar organisasi, yang dampaknya akan membuka wawasan baru terhadap profitabilitas.

c) Peniruan terhadap pegawai terdahulu.

Biasanya, ada kemungkinan pegawai dari dalam tidak lebih dari sekadar peniru atasannya sehingga tidak satu pun gagasan baru yang dapat ditransformasikan. Ketika dipromosikan ke posisi yang lebih tinggi dan berpengaruh mereka cenderung sekadar mengulangi praktik yang sudah using.

d) Perubahan teknologi.

Perubahan teknologi yang sedemikian kencang menyebabkan organisasi tidak mungkin mengembangkan semua bakat dari dalam secara cepat guna mengikuti perubahan itu.

e) Efek riak

Apabila sebuah lowongan diisi secara internal, lowongan kedua akan muncul yang akan menduduki posisi yang ditinggalkan oleh individu yang mengisi kekosongan pekerjaan tadi. Lagi pula, apabila kekosongan yang kedua ini juga diisi secara internal maka kekosongan lain bakal terjadi lagi. Perpindahan pegawai ini disebut effect riak (*ripple effect*)

f) Pencapaian tujuan affirmative action.

Pencapaian affirmative action biasanya diraih hanya melalui perekrutan eksternal yang agresif. Kebijakan ini

menciptakan pola pikir yang sempit ketika kebijakan promosi dalam juga membutuhkan program pengembangan manajemen yang kuat dalam upaya mempersiapkan kandidat manajerial untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar.

2) Sumber Eksternal

Sumber eksternal adalah karyawan yang mengisi jabatan yang lowong dilakukan penarikan dari sumber-sumber tenaga kerja diluar perusahaan, antara lain berasal dari:³⁸

a) Kantor-kantor penempatan tenaga kerja

Dilihat dari segi jumlah, cara ini sangat memuaskan karena banyaknya orang mendaftarkan pada kantor-kantor ini, tetapi seringkali dari segi kualifikasi terutama untuk perusahaan-perusahaan kurang dapat diharapkan.

b) Lembaga/penempatan tenaga swasta

Cara ini lebih efektif, terutama karena sifat profesional daripada lembaga-lembaga tersebut. Kecuali, lembaga-lembaga ini umumnya telah mengenal pasaran tenaga kerja, hingga perkiraan biaya dan waktu dapat dilakukan setepat mungkin. Kelemahannya adalah, bahwa lembaga-lembaga ini kurang mengetahui *requirements* sebenarnya, hingga mungkin saja terjadi ketidaksesuaian antara tenaga yang diterima dengan kebutuhan perusahaan.

³⁸ Hertati, "Manajemen Sumber ...", hlm. 86

c) Iklan

Melalui cara ini, orang dapat memperoleh pendaftar yang banyak sekali, dan dengan kualifikasi yang sangat berbeda. Ini adalah keuntungan dan kelemahannya. Tetapi kelemahan ini dapat dikurangi, apabila persyaratan formal dibuat spesifik dan setepat mungkin. Hingga dapat dilakukan penyaringan pendahuluan melalui surat-surat lamaran yang masuk, sebelum orang-orangnya dipanggil.

d) Lembaga-lembaga pendidikan

Khususnya untuk mendapat tenaga-tenaga muda dengan pendidikan tertentu, cara ini sangat efektif. Kecuali itu perusahaan juga dapat mengadakan kampanye mengenai keuntungan-keuntungan apabila bekerja diperusahaan tersebut. Kelemahannya adalah tidak adanya tenaga-tenaga yang berpengalaman yang dapat diperoleh dari sekolah-sekolah.

e) Asosiasi-asosiasi professional

Khususnya untuk tenaga-tenaga yang pasarnya terbatas sekali, misalnya untuk tenaga-tenaga yang sangat *qualified* berposisi tinggi. Biasanya tenaga-tenaga seperti ini sudah bekerja dan melalui kenalan-kenalan professional, pernah menyatakan keinginan untuk pindah. Hal ini berbeda dengan “pembajakan” tenaga kerja.

f) *Leasing*

Untuk menyesuaikan dengan kebutuhan tenaga kerja dalam jangka waktu pendek perusahaan dapat melakukan *leasing*, yang dibayar perhari atau perjam. Dengan cara *leasing* perusahaan akan memperoleh tenaga kerja yang sudah terlatih dalam jangka waktu pendek dan tanpa mempunyai kewajiban untuk mengurus pensiun, asuransi, dan lain sebagainya.

g) Nepotisme

Penarikan tenaga kerja berdasarkan family merupakan komponen program-program penarikan yang sering terjadi pada perusahaan-perusahaan perseorangan atau perusahaan keluarga. Kebijakan ini lebih didasarkan kepada loyalitas kepada perusahaan.

Sumber eksternal merupakan sumber untuk mendapatkan pegawai dari luar organisasi yang memiliki bobot suatu kualifikasi tertentu. Sumber yang dapat dilakukan adalah dengan program referral pegawai, yaitu iklan secara lisan, *walk in applicant*, dimana sejumlah pelamar mencalonkan diri dengan mendatangi langsung bagian rekrutmen di organisasi tersebut, melalui biro pegawai, melalui organisasi lain, melalui biro bantuan pegawai temporal, melalui asosiasi dan serikat dagang, dan sekolah tertentu. Selain itu, metode yang dapat digunakan adalah melalui iklan radio dan televisi, iklan di Koran dan jurnal perdagangan, *computerized service listings*,

akuisisi dan *merger, open house*, rekrutmen berdasarkan kontak, *contingent workforce recruiting* (perekrutan pegawai sementara). Selain melalui metode yang disebutkan di atas, siagian juga menambahkan berbagai sumber metode, yaitu melalui organisasi pencari pegawai profesional (*outsourcing*), organisasi profesi, dan balai latihan kerja milik pemerintah. Artinya, pada situasi tingkat putaran yang tinggi dimana prestasi kerja memburuk dan perlu adanya perubahan strategi, pegawai dari luar organisasi menjadi pilihan yang lebih baik. Pegawai dari luar mempunyai pengalaman untuk menerapkan strategis baru dan tidak bertahan (*defensif*) terhadap kelemahan yang ada sebelumnya, dan kalangan pegawai kemungkinan besar akan lebih antusias manakala pegawai dari luar ditarik masuk.

Metode rekrutmen eksternal memiliki beberapa kelebihan menurut Priansa yang dikutip oleh Lijan,³⁹ beberapa kelebihannya antara lain :

a) Ide dan wawasan baru.

Orang-orang yang direkrut dari luar membawa beragam ide dan wawasan baru ke dalam organisasi. Selain itu, mereka juga mampu mengadakan perubahan didalam organisasi tanpa harus menyenangkan kepentingan kelompok.

³⁹ Lijan Poltak Sinambela, *manajemen sumber daya manusia membangun kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2016), hlm. 135

b) Mengurangi pertikaian.

Rekrutmen pelamar dari luar untuk lapisan menengah dan yang di atasnya akan mengurangi pertikaian diantara kalangan pegawai karena perebutan promosi, tatkala pertikaian kian tajam, organisasi mulai banyak merekrut dari sumber eksternal guna meredakan perselisihan internal.

c) Perubahan hierarki organisasional.

Artinya, rekrutmen sumber eksternal tidak banyak mengubah hirarki organisasional yang ada sekarang.

Sementara itu, kebijakan rekrutmen eksternal juga mempunyai beberapa kelemahan di antaranya :

a) Risiko

Organisasi menanggung risiko dalam mengangkat seseorang dari luar organisasi karena kecakapan dan kompetensi orang itu dinilai dari tangan pertama.

b) Beban biaya.

Organisasi menanggung beban biaya kesempatan karena kehilangan waktu yang terjadi ketika orang tersebut diorientasikan pada pekerjaan yang baru.

c) Kesempatan promosi.

Seandainya pengangkatan pegawai baru dari luar sering terjadi, para pegawai yang ada dapat menjadi tidak puas karena mereka tidak mendapatkan kesempatan promosi.

d) Ketiadaan informasi.

Tidak ada informasi yang tersedia mengenai kemampuan individu dalam menyesuaikan diri dengan organisasi yang baru.⁴⁰

Proses rekrutmen adalah suatu proses penerimaan calon tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan akan tenaga kerja (lowongan pekerjaan) pada suatu unit kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Penyebaran informasi rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan bisa menggunakan beberapa cara diantaranya:

- a) Memasang iklan di berbagai media cetak, seperti koran, majalah, tabloid atau di radio, dan televisi.
- b) Pendekatan langsung ke sekolah, universitas, lembaga-lembaga
- c) pendidikan kejuruan atau pusat-pusat kursus.
- d) Para karyawannya sendiri yang akan mengajukan kenalan atau anggota
- e) keluarganya yang dapat mereka jamin 'kebaikan' kerjanya.
- f) Pencari kerja melamar sendiri di perusahaan-perusahaan.⁴¹

⁴⁰ Lijan, "Manajemen Sumber...", hlm. 137

Dalam perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan, sekolah bisa menyebarkan informasi perekrutan bahwa sekolah membutuhkan pegawai baru dengan menggunakan beberapa opsi penyebaran informasi seperti yang sudah dipaparkan di atas.

3. Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam proses peningkatan mutu suatu organisasi, dalam dunia pendidikan dikenal dengan istilah “Tenaga pendidik dan Kependidikan”. Tenaga pendidik dan kependidikan sebagai bagian dari sumber daya manusia yang berperan penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Pendidik dan tenaga kependidikan adalah dua profesi yang sangat berkaitan erat dengan dunia pendidikan, sekalipun lingkup keduanya berbeda.

a. Pengertian Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Menurut UU Sisdiknas No 20 tahun 2003 Pasal 1 ayat (6) yang dikutip Satrio berbunyi: “Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lainnya yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan”.⁴² Pendidik merupakan salah satu komponen yang mampu meningkatkan

⁴¹ Vega Falcon Dr. Vladimir, Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pengantar, *Gastronomía Ecuatoriana y Turismo Local.*, vol. 1, 1967.

⁴² Satrio, Administrasi Kurikulum, Kesiswaan, Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Tinjauan Administrasi Sekolah, No. 2, Oktober 2021 (Jambi : Indonesian Journal of Islamic Educational Management, 2021), hlm. 98

kemajuan madrasah dengan tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing serta mengevaluasi peserta didik baik jenjang dasar, menengah.

Menurut Komariah & Triatna yang dikutip oleh Muniroh, menyatakan bahwa guru merupakan ujung tombak pendidik. Hal ini keberadaan pendidik menjadi aspek penting bagi keberhasilan sekolah/madrasah. Oleh sebab itu diperlukan pendidik yang mempunyai dedikasi terhadap pendidikan dengan didukung semua pihak khususnya madrasah memfasilitasi program-program yang mampu meningkatkan kualitas sumber daya khususnya pendidik.⁴³

Tenaga pendidik atau yang sering disebut dengan guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang profesional dalam bidang pembangunan. Oleh karena itu guru merupakan salah satu unsur di bidang kependidikan yang harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Guru sebagai pengajar atau pendidik merupakan salah satu faktor yang menjadi penentu keberhasilan setiap usaha pendidikan.

⁴³ Jauharotul Muniroh, Muhyadi, "Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta", No. 2, September 2017, (Yogyakarta :2017), hlm, 164.

Dalam Rancangan Peraturan Pemerintah (RPP) BAB XII, Tahun 2005 Pasal 139, Pasal 1 yang dikutip Satrio, berbunyi bahwa pendidik mencakup guru, dosen, konselor, pamong belajar, pamong widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, pelatih, dan sebutan lain dari profesi yang berfungsi sebagai agen pembelajaran peserta didik.⁴⁴

Guru merupakan salah satu unsur di bidang pendidikan yang harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Guru sebagai pengajar atau pendidik merupakan salah satu faktor yang menjadi penentu keberhasilan setiap usaha pendidikan. Dengan demikian setiap adanya inovasi pendidikan, khususnya peningkatan sumber daya manusia yang dihasilkan dari usaha pendidikan selalu bermuara pada faktor guru. Hal ini menunjukkan betapa eksistensinya peran guru dalam dunia Pendidikan.

Dari beberapa penjelasan di atas dapat difahami bahwa tenaga pendidik atau guru adalah orang yang bekerja untuk menyampaikan suatu ilmu kepada orang lain baik berupa ilmu pengetahuan maupun suatu keterampilan dalam mendewasakan peserta didik.

⁴⁴ Satrio, *Administrasi Kurikulum, Kesiswaan, Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Tinjauan Administrasi Sekolah*, No. 2, Oktober 2021 (Jambi : Indonesian Journal of Islamic Educational Management, 2021), hlm. 98

Berbeda dengan pendidik, menurut UU Nomor 20 Tahun 2003, Bab I, Pasal 1, ayat (5) dan ayat (6) yang dikutip oleh Amiruddin, menjelaskan bahwa tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan (UU Nomor 20/2003, Bab XI, Pasal 39, ayat (1)). Tenaga kependidikan meliputi pengelola satuan pendidikan, penilik, pamong belajar, pengawas, peneliti, pengembang, pustakawan, laboran dan teknisi sumber belajar (UU Nomor 20, Tahun 2003, Penjelasan Pasal 39, ayat (1)).⁴⁵

Guru memang sangat berperan penting dalam meningkatkan kemajuan madrasah/sekolah, oleh karena itu guru dituntut untuk memiliki beberapa kecakapan atau kompetensi agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Selain itu, tenaga pendidik membutuhkan dukungan dari pihak tenaga kependidikan lainnya agar dalam pelaksanaan kegiatan sekolah bisa *balance* (seimbang).

⁴⁵ Amiruddin, profesi pendidikan dan tenaga kependidikan, (Medan: LPPPI, 2018), hlm. 16

b. Tugas Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Pendidik mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik profesional yakni mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Pendidik akan berhadapan langsung dengan para peserta didik, namun ia tetap memerlukan dukungan dari para tenaga kependidikan lainnya, sehingga ia dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

1) Tugas Tenaga Pendidik

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara profesional tenaga pendidik harus memiliki kompetensi yang disyaratkan yaitu sebagai berikut :

- a) Pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi yang sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
- b) Pendidik untuk pendidikan formal pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi dihasilkan oleh perguruan tinggi yang terakreditasi.⁴⁶

⁴⁶ Lorensius Amon, Theresia Ping, Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan, No. 1, Januari-Juni 2021 (Samarinda: Gaudium Vestrum, 2021), hlm. 4-5.

Sebagai tenaga pendidik harus melengkapi persyaratan kompetensi yang sudah menjadi aturan guna merealisasikan tujuan pendidikan nasional.

2) Tugas tenaga kependidikan

Jika ditinjau dari unsur jabatan tenaga kependidikan dibedakan menjadi tiga yakni:

a) Tenaga Fungsional

Tenaga kependidikan yang menempati jabatan fungsional yaitu jabatan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya mengandalkan keahlian akademis kependidikan, (seperti: guru, guru bimbingan penyuluhan atau konseling, pengembangan kurikulum dan teknologi kependidikan, pengembangan tes, dan pustakawan).

b) Tenaga Teknis Kependidikan

Tenaga kependidikan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya lebih dituntut kecakapan teknis operasional atau teknis administrative, (seperti: laboran, teknisi sumber belajar, pelatih; olahraga, kesenian dan keterampilan. dan petugas TU).

c) Tenaga Struktural

Tenaga kependidikan yang menempati jabatan-jabatan eksekutif umum (pemimpin) yang bertanggung jawab langsung maupun tidak langsung atas satuan pendidikan (contoh: kepala sekolah, wakil kepala sekolah, urusan

kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan pelayanan khusus).⁴⁷

c. Peran dan Fungsi Tenaga Pendidik dan Kependidikan

1) Peran dan Fungsi Tenaga Pendidik

Peran dan fungsi guru berpengaruh terhadap pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran. Secara khusus dalam pembelajaran guru mempunyai peran dan fungsi untuk mendorong, membimbing dan memfasilitasi siswa untuk belajar. Ki Hajar Dewantara menegaskan pentingnya peran dan fungsi dalam pendidikan dengan ungkapan: Ing ngarsa sung tulada berarti guru berada di depan memberi teladan, ing madya mangun karsa, berarti guru berada ditengah menciptakan peluang untuk berprakarsa, dan tut wuri handayani berarti guru dari belakang memberikan dorongan dan arahan. Konsep yang dikemukakan Ki Hajar Dewantara ini menjadi pedoman dalam melaksanakan pendidikan dan pembelajaran di Indonesia. Merujuk kepada konsep yang disampaikan Ki Hajar Dewantara, maka guru merupakan faktor yang dominan dan penting dalam pendidikan, karena bagi siswa, guru dipersonifikasikan sebagai sosok teladan, sosok panutan dan sosok idola. Oleh karena itu seyogyanya guru harus menjalankan peran dan fungsinya sebagaimana konsep yang dikemukakan Ki Hajar Dewantara tersebut.

⁴⁷ Lorensius, "Tugas dan Fungsi...", hlm. 4-5.

Selanjutnya menurut Slameto dikutip oleh Rusydi Ananda peran dan fungsi guru sebagai berikut:

- a) Mendidik dengan titik berat memberikan arah dan motivasi pencapaian tujuan baik jangka pendek maupun jangka panjang.
- b) Memberi fasilitas pencapaian tujuan melalui pengalaman belajar yang memadai.
- c) Membantu perkembangan aspek-aspek pribadi seperti sikap, nilai-nilai dan penyesuaian diri siswa.⁴⁸

Menurut Mulyasa dalam buku Rusydi Ananda yang berjudul *Profesi Tenaga Pendidik dan Kependidikan*, memaparkan terdapat lima peran fungsi guru yang strategi dalam pembelajaran. Kelima peran dan fungsi guru tersebut sebagai berikut:

- a) Sebagai pendidik dan pengajar. Setiap guru harus memiliki kestabilan emosi, ingin memajukan peserta didik, bersikap realitas, jujur dan terbuka, serta peka terhadap perkembangan, terutama inovasi pendidikan. Untuk mencapai semua itu, guru harus memiliki pengetahuan yang luas, menguasai berbagai jenis bahan pembelajaran, menguasai teori dan praktek pendidikan,

⁴⁸ Rusydi Ananda, *Profesi Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan* (Medan, 2018). hlm. 21

serta menguasai kurikulum dan metodologi pembelajaran.

- b) Sebagai anggota masyarakat. Setiap guru harus pandai bergaul dengan masyarakat, untuk itu harus menguasai psikologi sosial, memiliki pengetahuan tentang hubungan antar manusia, memiliki keterampilan membina kelompok, keterampilan bekerjasama dalam kelompok, dan menyelesaikan tugas bersama dalam kelompok
- c) Sebagai pemimpin. Setiap guru adalah pemimpin yang harus memiliki kepribadian, menguasai ilmu kepemimpinan, prinsip hubungan antar manusia, teknik berkomunikasi serta menguasai berbagai aspek kegiatan organisasi sekolah.
- d) Sebagai administrator. Setiap guru akan dihadapkan pada berbagai tugas administrasi yang harus dikerjakan di sekolah, sehingga guru harus memiliki pribadi yang jujur, teliti, rajin, serta memahami strategi dan manajemen pendidikan dan pembelajaran.
- e) Sebagai pengelola pembelajaran. Setiap guru harus mampu dan menguasai berbagai metode pembelajaran

dan memahami situasi pembelajaran didalam maupun diluar kelas dan tentunya dapat menerapkannya.⁴⁹

Berdasarkan pemaparan para ahli di atas maka dapat dipahami bahwa peran dan fungsi guru sangatlah strategis dalam menyukseskan pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran. Peran strategis tersebut tidak dapat tergantikan oleh siapapun, memang melalui penggunaan teknologi, penyampaian materi pelajaran terhadap peserta didik dapat dilakukan, tetapi peran-peran lainnya dari seorang guru tidak dapat tergantikan terutama dalam pembentukan nilai-nilai moral, religiusitas dan kemandirian.

2) Peran dan Fungsi Tenaga Kependidikan

Adapun peran tenaga kependidikan dalam satuan pendidikan tertentu adalah sebagai berikut:

- a) Membantu pelaksanaan dan penyelenggaraan pendidikan di tiap-tiap satuan pendidikan
- b) Membantu merencanakan sistem, tujuan dan desain pendidikan yang akan dijalankan
- c) Membantu kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang aman, nyaman, dan kondusif

⁴⁹ Rusydi Ananda, Profesi Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Medan, 2018). hlm. 22-24

- d) Membantu kepala sekolah, guru dan peserta didik mencapai tujuannya masing-masing;
- e) Membantu terciptanya hubungan dan komunikasi yang baik antara sekolah dengan masyarakat atau sekolah dengan pemerintah (Dinas terkait).⁵⁰

Adapun Fungsi tenaga kependidikan secara umum dalam satuan pendidikan tertentu adalah sebagai berikut :

- a) Menjamin kelangsungan sebuah sistem pendidikan
- b) Memantau jalannya sistem dan program yang ditargetkan dalam lembaga pendidikan.
- c) Memfasilitasi para tenaga pendidik, peserta didik dan atau tenaga kependidikan satu dengan yang lainnya dalam menjalani suatu aktivitas pendidikan
- d) Memberikan rasa aman dan nyaman bagi seluruh orang yang terlibat dalam lingkungan pendidikan.
- e) Melayani kebutuhan peserta didik dan guru dalam melaksanakan kegiatan pendidikan.⁵¹

Dari penjelasan di atas dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa tenaga kependidikan merupakan bagian dari sumber daya manusia yang melakukan proses administrasi, pengelolaan, pengembangan, dan pelayanan dalam menunjang proses pendidikan.

⁵⁰ Rusydi, "Profesi Tenaga ...", hlm. 24

⁵¹ Rusydi, "Profesi Tenaga ...", hlm. 24

d. Kualifikasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan.

1) Kualifikasi Tenaga Pendidik

Dalam permendiknas No. 16 tahun 2007 sebagaimana di kutip oleh Imam Machali, 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:⁵²

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.

⁵² Imam Machali dan Ara Hidayat, *Pengelolaan Pendidikan : Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam mengelola sekolah dan Madrasah*, (Yogyakarta : Kaukaba, 2012), hlm. 198

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.

Sebagaimana kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Oleh karena itu guru diharapkan memiliki keempat kompetensi tersebut dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Adapun standar kompetensi pendidik/guru sebagai berikut:

a) Kompetensi Pedagogik

Merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran dalam kepentingan peserta didik. Paling tidak harus meliputi pemahaman wawasan atau landasan kepemimpinan dan pemahaman terhadap peserta didik. Selain itu juga meliputi kemampuan dalam pengembangan kurikulum dan silabus termasuk perancangan dan pelaksanaan pembelajaran yang mendidik serta dialogis.

b) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Secara objektif mampu mengevaluasi kinerja sendiri dan mengembangkan diri secara mandiri dan berkelanjutan.

c) Kompetensi sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua / wali atau masyarakat.

d) Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah salah satu unsur yang harus dimiliki oleh guru yaitu dengan cara menguasai materi pembelajaran secara luas dan mendalam.⁵³

⁵³ *Buletin BNSP. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, edisi 3, 2006. hlm. 51*

Adapun penjabaran dari standar kompetensi guru kelas SD/MI tersebut sebagai berikut :

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 sosialbudaya. 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	3.1 Memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikulum. 3.2 Menentukan tujuan pembelajaran yang diampu.

	diampu.	<p>3.3 Menentukan pengalaman belajar yang sesuai untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diampu.</p> <p>3.4 Memilih materi pembelajaran yang diampu yang terkait dengan pengalaman belajar dan tujuan pembelajaran.</p> <p>3.5 Menata materi pembelajaran secara benar sesuai dengan pendekatan yang dipilih dan karakteristik peserta didik.</p> <p>3.6 Mengembangkan indikator dan instrumen penilaian.</p>
4.	Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.	<p>4.1 Memahami prinsip-prinsip perancangan pembelajaran yang mendidik.</p> <p>4.2 Mengembangkan komponen-komponen rancangan pembelajaran.</p> <p>4.3 Menyusun rancangan pembelajaran yang lengkap, baik untuk kegiatan di dalam kelas, laboratorium, maupun lapangan.</p>
		<p>4.4 Melaksanakan pembelajaran yang mendidik di kelas, di laboratorium, dan di lapangan dengan memperhatikan standar keamanan yang dipersyaratkan.</p> <p>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.</p>

		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 6.2	Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mendorong peserta didik mencapai prestasi secara optimal. Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mengaktualisasikan potensi peserta didik, termasuk kreativitasnya.
7.	Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.	7.1 7.2	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.
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</p>

		<p>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.	<p>10.1 Melakukan refleksi terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan. Memanfaatkan hasil refleksi untuk perbaikan dan pengembangan pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu.</p> <p>10.2 Melakukan penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu.</p>
No.	KOMPETENSI INTI GURU	KOMPETENSI GURU MATA PELAJARAN
Kompetensi Kepribadian		
11.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.	<p>11.1 Menghargai peserta didik tanpa membedakan keyakinan yang dianut, suku, adat-istiadat, daerah asal, dan gender.</p> <p>11.2 Bersikap sesuai dengan norma agama yang dianut, hukum dan sosial yang berlaku dalam masyarakat, dan kebudayaan nasional Indonesia yang beragam.</p>

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.	<p>16.1 Bersikap inklusif dan objektif terhadap peserta didik, teman sejawat dan lingkungan sekitar dalam melaksanakan pembelajaran.</p> <p>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.</p>
17.	Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.	<p>17.1 Berkomunikasi dengan teman sejawat dan komunitas ilmiah lainnya secara santun, empatik dan efektif.</p> <p>17.2 Berkomunikasi dengan orang tua peserta didik dan masyarakat secara santun, empatik, dan efektif tentang program pembelajaran dan kemajuan peserta didik.</p> <p>17.3 Mengikutsertakan orang tua peserta didik dan masyarakat dalam program pembelajaran dan dalam mengatasi kesulitan belajar peserta didik.</p>

18.	Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.	18.1 18.2	Beradaptasi dengan lingkungan tempat bekerja dalam rangka meningkatkan efektivitas sebagai pendidik. 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 19.2	Berkomunikasi dengan teman sejawat, profesi ilmiah, dan komunitas ilmiah lainnya melalui berbagai media dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran. 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.
		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.

--	--	--

Tabel 2.1

Penjabaran Empat Kompetensi Tenaga Pendidik

Adapun kriteria umum tenaga pendidik sebagai berikut :

- a) Sehat jasmani dan rohani
 - b) Guru harus berijazah
 - c) Guru harus bertakwa kepada Tuhan YME dan berkelakuan baik
 - d) Guru haruslah orang yang bertanggung jawab
 - e) Guru di Indonesia harus berjiwa nasional
 - f) Harus adil dan dapat dipercaya
 - g) Sabar, rela berkorban, dan tanggung jawab akademis
 - h) Bersikap baik pada semua kalangan terutama masyarakat
 - i) Berwawasan luas dan menguasai pelajaran yang dibinanya.⁵⁴
- 2) Kualifikasi tenaga kependidikan
- a) Standar Kompetensi Kepala Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI).
Standar kepala sekolah/madrasah mencakup berstatus sebagai guru SD/MI, sudah bersertifikat pendidik

⁵⁴ <http://ilmuamaliilmiyah.blogspot.com/2013/12/peran-dan-fungsi-tenaga-kependidikan.html>, diakses pada hari rabu 06 Juli 2022 pukul 16.23 WIB

sebagai guru SD/MI, sudah bersertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga pemerintah.

b) Standar Kompetensi Pustakawan.

Standar tenaga pustakawan sekolah/madrasah mencakup kepala perpustakaan sekolah/madrasah dan tenaga perpustakaan sekolah/madrasah. Penyelenggara sekolah/madrasah wajib menerapkan standar tenaga perpustakaan sekolah/madrasah sebagaimana yang telah diatur oleh Peraturan Menteri. Kepala perpustakaan sekolah/madrasah harus memenuhi syarat: 1) Berkualifikasi serendah-rendahnya Diploma empat (D4) atau Sarjana (S1). 2) Memiliki sertifikat kompetensi pengelolaan perpustakaan sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah. 3) Masa kerja minimal 3 tahun. Tenaga perpustakaan di sekolah/madrasah memiliki standar kompetensi sebagai berikut: a) kualifikasi akademik minimal lulus D3 (sesuai dengan bidangnya atau serumpun). b) memiliki kompetensi profesional sesuai dengan bidang tugasnya. Setiap perpustakaan sekolah/madrasah memiliki sekurang-kurangnya satu tenaga perpustakaan sekolah/madrasah yang berkualifikasi SMA atau yang sederajat dan bersertifikat kompetensi pengelolaan perpustakaan sekolah/madrasah yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Kepala perpustakaan dan tenaga

perpustakaan harus memiliki kompetensi pengelolaan informasi, kompetensi kependidikan, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi pengembangan profesi.

c) Standar Kompetensi Tenaga Administrasi

Tenaga administrasi sekolah/madrasah terdiri dari kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah, pelaksana urusan, dan petugas layanan khusus. Kepala tenaga administrasi SD/MI/SDLB dapat diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki lebih dari 6 rombongan belajar. Kualifikasi kepala tenaga administrasi SD/MI/SDLB adalah : 1) berpendidikan minimal SMK atau lulusan sederajatnya, program studi yang relevan dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 4 tahun. 2) Memiliki sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.

d) Standar Kompetensi Penjaga Sekolah, Petugas Keamanan, Tukang Kebun, Tenaga Kebersihan, Sopir, Pesuruh.

Seseorang yang akan diangkat untuk menjadi penjaga sekolah, petugas keamanan, tukang kebun, tenaga kebersihan, sopir, pesuruh harus memenuhi standar sebagai berikut: 1) kualifikasi akademik minimal SMP/MTs. 2) memiliki ketrampilan sesuai dengan

bidangnya. 3) memiliki kompetensi kepribadian dalam beragama, antara lain: menjadi teladan dalam akhlaq mulia, mampu meningkatkan diri dengan mengikuti kegiatan tarbiyah, tidak merokok dan tidak mengkonsumsi hal-hal yang merusak diri. d) mempunyai kompetensi kesolihan sosial, yaitu: mampu berinteraksi secara positif dengan warga sekolah, mampu berinteraksi secara positif dengan masyarakat sekitar sekolah.⁵⁵

e. Hak Kewajiban Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Adapun Hak dan kewajiban tenaga pendidik dan kependidikan dalam menjalankan tugas sebagai berikut :

1) Pendidik dan tenaga kependidikan berhak memperoleh :

- a) Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai.
- b) Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja.
- c) Pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas.
- d) Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual.

⁵⁵ <http://ilmuamalimiyah.blogspot.com/2013/12/peran-dan-fungsi-tenaga-kependidikan.html>, diakses pada hari rabu 06 Juli 2022 pukul 16.23 WIB

- e) Kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana, dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.⁵⁶
- 2) Pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban:
- a) Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis.
 - b) Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan.
 - c) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.⁵⁷

Berdasarkan penjelasan di atas, dalam setiap jabatan yang ada di sekolah sudah mempunyai kualifikasi masing-masing. Hal ini dimaksudkan agar pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki bagi setiap pegawai. Sebelum mendapatkan hak sebagai tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, terlebih dulu tenaga pendidik dan kependidikan merealisasikan kewajibannya sebagai tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan.

⁵⁶ Lorensius Amon, Theresia Ping, Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan, No. 1, Januari-Juni 2021 (Samarinda: Gaudium Vestrum, 2021), hlm. 5.

⁵⁷ Lorensius Amon, Theresia Ping, Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan, No. 1, Januari-Juni 2021 (Samarinda: Gaudium Vestrum, 2021), hlm. 5.

4. Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Rekrutmen dapat dilakukan untuk menutupi celah yang diketahui dalam proses perencanaan seperti yang dikatakan Mukhlisoh yang dikutip oleh Lorensius Amon menyatakan bahwa rekrutmen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan upaya untuk melaksanakan proses perencanaan agar dapat berjalan dengan baik dan dapat menghasilkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan yang memuaskan sesuai dengan harapan. Senada dengan Kamran rekrutmen merupakan proses mencari calon potensial untuk mengisi pekerjaan suatu organisasi yang telah diantisipasi.⁵⁸ Dalam hal ini setelah dilakukan analisis dan pihak sekolah mengalami kekurangan tenaga pada saat itu maka perekrutan guru tidak tetap baru berdasarkan kualifikasi yang dipersyaratkan, hal tersebut didukung oleh Amstrong yang dikutip oleh Lorensius Amon , perekrutan adalah proses pengumpulan calon pemegang jabatan sesuai dengan rencana pegawai untuk menduduki jabatan tertentu. Hal ini berdampak pada kemampuan menyelesaikan tugasnya sebagai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan honorer di sekolah.⁵⁹

Dalam proses rekrutmen terdapat beberapa tahapan yang harus dilakukan oleh calon pelamar, yaitu surat lamaran, pengajuan, wawancara oleh kepala sekolah. Sedangkan menurut Siagian,

⁵⁸ Lorensius Amon, Theresia Ping, *Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, No. 1, Januari-Juni 2021 (Samarinda: Gaudium Vestrum, 2021), hlm. 6

⁵⁹ Lorensius, "Tugas dan Fungsi...", hlm. 6

setidaknya ada delapan langkah dapat ditempuh dalam proses melakukan rekrutmen: (a) penerimaan surat lamaran, (b) penyelenggaraan ujian, (c) seleksi wawancara, (d) pengurangan latar belakang pelamar dan surat referensi, (e) evaluasi kesehatan, (f) wawancara oleh manajer yang akan menjadi supervisor langsung mereka, (g) pengakuan pekerjaan, dan (h) keputusan lamaran. Namun hal tersebut tidak sepenuhnya dilakukan dalam perekrutan guru-guru sekolah saat ini, hal itu disampaikan oleh Pemerintah melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, yang diatur dalam PP 48/2005 Jo PP No. 43/2007, yang dikutip oleh Lorensius, tentang larangan sekolah merekrut honorer untuk sekolah negeri, tetapi jika sekolah membutuhkan guru dapat melamar ke dinas pendidikan kabupaten dan pemerintah daerah sebagaimana tertuang dalam undang-undang nomor 20 tahun 2003 sekarang untuk guru menjadi kewenangan masing-masing provinsi untuk SMA dan SMK, sedangkan untuk SD-SMP kabupaten/kota.⁶⁰

Dari berbagai uraian sebelumnya mengenai strategi, rekrutmen, tenaga pendidik dan kependidikan, maka dapat disimpulkan bahwa strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan adalah cara atau taktik sebuah lembaga pendidikan/sekolah dalam mencari/menarik calon sumber daya manusia, dimana dalam ruang lingkup pendidikan yaitu tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai dengan kualifikasi kebutuhan sekolah dan berdedikasi tinggi pada

⁶⁰ Lorensius, "Tugas dan Fungsi...", hlm. 6

pekerjaannya sehingga dapat mencapai visi dan misi sekolah. Dengan adanya strategi rekrutmen, sekolah bisa mendapatkan calon-calon tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai dengan kriteria yang diminta. Strategi yang digunakan dalam perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan haruslah dirancang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan lembaga pendidikan.

Adapun beberapa prinsip yang harus dilakukan dalam pengadaan tenaga pendidik dan kependidikan sebagai berikut :

- a. Formasi (benar-benar diperlukan tambahan tenaga pegawai baru).
- b. Mengacu pada analisis jabatan yang telah disusun agar sesuai dengan kualifikasi maupun syarat yang ditentukan.
- c. Objektif, artinya dalam pelaksanaan rekrutmen dilaksanakan sesuai dengan SOP yang berlaku.
- d. Prinsip “*the right man on the right place*,” kesesuaian tugas dengan kemampuan yang dimiliki pegawai.⁶¹

Hal di atas merupakan salah satu strategi yang bisa dijadikan acuan untuk merekrut calon tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Dengan menganalisis beberapa hal yang perlu dilakukan, maka kegiatan rekrutmen akan lebih mudah dilaksanakan, walaupun dalam setiap kegiatan terkadang ada kendala, namun bisa diminimalisir dengan adanya strategi yang mampu melihat kekuatan, kekurangan, peluang, serta ancaman bagi organisasi.

⁶¹ Lorensius, “Tugas dan Fungsi...”, hlm. 6

B. Kajian Pustaka

Penelitian tentang strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan telah banyak diteliti oleh beberapa peneliti sebelumnya. Setelah melakukan telisik literatur, peneliti menemukan beberapa penelitian yang relevan dengan yang dilakukan oleh peneliti. Namun sejauh ini dari yang diketahui oleh peneliti, belum menemukan penelitian yang secara spesifik mengarah pada tema penelitian ini. Beberapa penelitiannya sebagai berikut:

1. Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di SMA Muhammadiyah 25 Pamulang: skripsi karya Sulistriani Sari (2019) Program Strata 1(S1) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan wawancara, studi dokumen, dan observasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah 25 Pamulang. Hasil penelitian yang didapat yakni menunjukkan bahwa strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah 25 Pamulang sudah baik, dengan menggunakan prosedur Strategi rekrutmen yaitu: Perencanaan rekrutmen diselenggarakan di Perguruan, pengumuman di berbagai sumber media, seleksi administrasi, Pemanggilan kandidat untuk mengikuti seleksi. Seleksi meliputi: Tes tertulis pengetahuan ISMUBA, tes

tertulis pengetahuan kompetensi profesi sesuai jabatan, praktek mengajar bagi guru dan praktek bekerja bagi karyawan, praktek membaca al-qur'an, Pengumuman kelulusan. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini sama-sama ingin mengkaji dan membahas strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan, namun perbedaannya pada rumusan masalah yang diteliti, pada penelitian terdahulu hanya fokus terhadap strategi rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan. Sedangkan pada penelitian saat ini pembahasan materi fokus terhadap strategi dan kendala rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan. Kemudian perbedaannya juga pada tempat atau lokasi penelitian.⁶²

2. Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMP Islam Al-Falah Kota Bekasi : Skripsi karya Dean Wardana (2019) Program Strata 1 (S1) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Syarif Hidayatullah Jakarta. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Pengumpulan data pada penelitian ini yaitu wawancara, studi dokumen dan observasi. Teknis analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di SMP Islam Al-Falah Kota Bekasi. Hasil penelitian yang didapat yakni menunjukkan bahwa strategi rekrutmen tenaga

⁶² Sulistriani, Skripsi, Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di SMA Muhammadiyah 25 Pamulang, (Jakarta:UIN Syarif Hidayatullah, 2019)

pendidik dan kependidikan di SMP Islam Al-Falah Kota Bekasi ini berjalan dengan baik, namun tetap perlu ada pengembangan dan perbaikan dalam strategi rekrutmen di sekolah ini seperti membentuk panitia khusus rekrutmen, pelaksanaan rekrutmen yang sesuai dengan pedoman serta sosialisasi informasi yang masif. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini sama-sama ingin mengkaji dan membahas strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan, namun perbedaannya pada rumusan masalah yang diteliti, pada penelitian terdahulu hanya fokus terhadap strategi rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan. Sedangkan pada penelitian saat ini pembahasan materi fokus terhadap strategi dan kendala rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan. penelitian terdahulu dibatasi hanya pada permasalahan belum diterapkannya secara optimal strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan yang digunakan. Sedangkan pada penelitian saat ini pembahasan menjelaskan strategi rekrutmen yang digunakan. Kemudian perbedaannya juga pada tempat atau lokasi penelitian.⁶³

3. Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik di SMP Paramarta Unggulan Ciputat Tangerang : Skripsi karya Ayu Istikomah (2014) Program Strata 1(S1) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, dan instrumen yang

⁶³ Dean Wardana, Skripsi, Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di SMP Islam Al-Falah Kota Bekasi, (Jakarta : UIN Syarif Hidayatullah, 2019).

digunakan observasi, wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, wakil kurikulum, dan wakil kesiswaan yang mengetahui proses pelaksanaan rekrutmen guru di sekolah. Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan strategi rekrutmen tenaga pendidik di SMP Pramarta Unggulan. Hasil penelitian yang didapat yakni menunjukkan bahwa strategi rekrutmen yang dilaksanakan baik namun belum maksimal karena dalam melaksanakan rekrutmen guru perlu ada persiapan yang matang. Sesuai dengan tujuan sekolah melakukan strategi rekrutmen yang hanya memenuhi kebutuhan sekolah, tanpa melihat kualitas dan kualifikasi calon tenaga pendidik. Hal ini dikarenakan persiapan sekolah yang belum matang dalam melaksanakan strategi rekrutmen guru. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini sama-sama ingin mengkaji dan membahas strategi rekrutmen. Namun perbedaannya pada rumusan masalah yang diteliti, pada penelitian terdahulu terfokus hanya pada strategi rekrutmen tenaga pendidik. Sedangkan pada penelitian ini fokus pembahasannya pada strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan. Kemudian perbedaannya juga pada tempat atau lokasi penelitian.⁶⁴

4. Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan Pada SDIT Darul Muttaqien Parung Bogor : Skripsi karya Putri Amalia (2010). Program Strata 1(S1) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. Penelitian ini

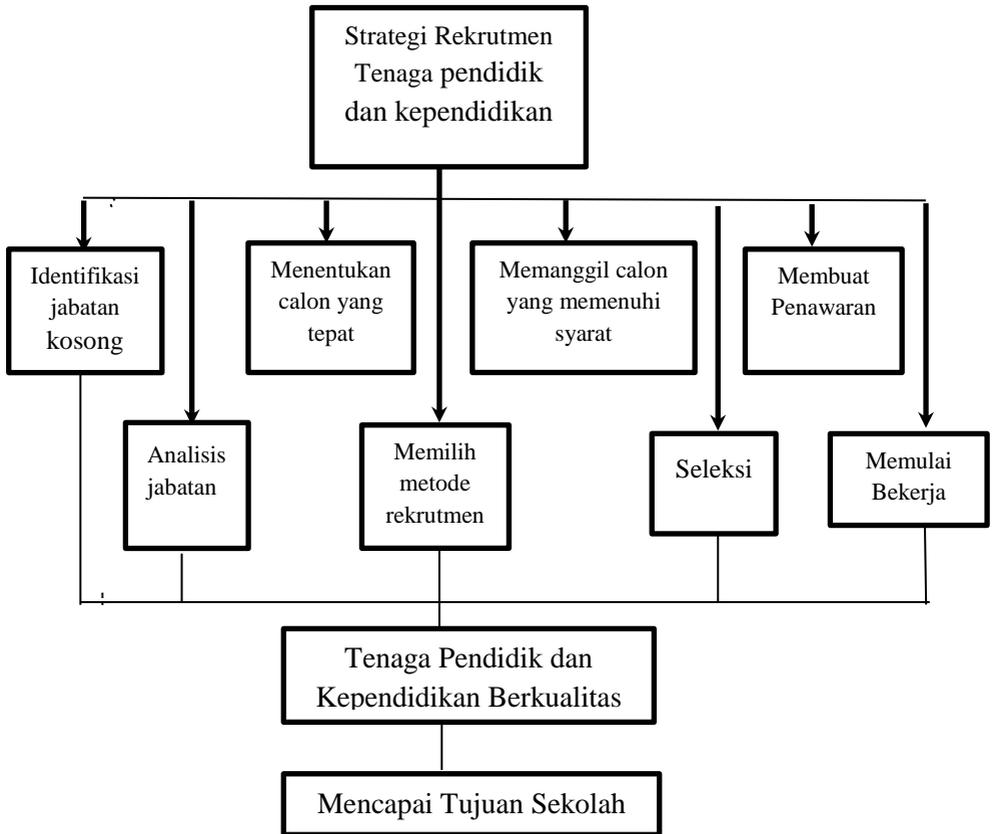
⁶⁴ Ayu Istikomah, Skripsi, Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik di SMP Paramarta Unggulan, (Jakarta : UIN Syarif Hidayatullah, 2014).

menggunakan pendekatan kualitatif, dengan metode kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu teknik wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui strategi perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan di SDIT Darul Muttaqien Parung Bogor. Hasil penelitian yang didapat yakni menunjukkan bahwa strategi rekrutmen yang dilakukan oleh kepala sekolah sudah cukup baik. Kegiatan perekrutan ini diawali dengan menganalisa kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan yang ada dan keadaan jumlah siswa pada tahun berjalan dan perkiraan pada tahun berikutnya sampai dengan penempatan pegawai baru. Metode yang digunakan tersebut dapat dikatakan sudah cukup efektif bagi lembaga, hal ini terbukti dengan tidak adanya guru yang mangkir dari tugas. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini sama-sama ingin mengkaji dan membahas strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan. Namun perbedaannya pada rumusan masalah yang diteliti, pada penelitian terdahulu terfokus hanya pada pelaksanaan strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan, baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif sesuai dengan kebutuhan operasional sekolah. Sedangkan pada penelitian ini fokus pembahasannya pada strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan. Kemudian perbedaannya juga pada tempat atau lokasi penelitian.⁶⁵

⁶⁵ Putri Amalia, Skripsi *,Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan Pada SDIT Darul Muttaqien Parung Bogor*, (Jakarta : UIN Syarif Hidayatullah, 2010).

C. Kerangka Berpikir

Dalam penelitian ini, peneliti memilih judul “Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal.” Penelitian ini dilakukan berdasarkan latar belakang yang ada di MI Nurul Ulum Kesuben, dimana peneliti masih menemukan permasalahan yang berkaitan dengan rekrutmen. Dari permasalahan yang ada, dapat teratasi melalui adanya strategi yang dilakukan dalam proses rekrutmen. Melalui proses rekrutmen tersebut, diharapkan dapat meningkatkan kualitas pegawai guna mencapai sasaran dan tujuan MI Nurul Ulum Kesuben secara efektif dan efisien.



Gambar 2.1
Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

Secara umum, metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode Penelitian berasal dari dua suku kata yaitu metode berasal dari Bahasa Yunani "*methodos*" yang berarti cara atau jalan yang ditempuh, dan penelitian berasal dari kata *research* "re" adalah kembali "*search*" mencari. Mencari kembali yang dimaksud adalah secara terus-menerus melakukan penelitian melalui proses pengumpulan informasi dengan tujuan meningkatkan, memodifikasi atau mengembangkan sebuah penyelidikan atau kelompok penyelidikan. Metode menurut Sugijama adalah suatu tingkat representasi tinggi dari jejaring teori (*theoretical network*) yang biasanya didesain dengan menggunakan simbol atau analogis secara fisik. Sedangkan Metode penelitian menurut Sugiyono adalah cara-cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid, dengan tujuan dapat ditemukan, dikembangkan dan dibuktikan, suatu pengetahuan tertentu sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah.⁶⁶

Maka dapat dipahami bahwa metode penelitian merupakan tata cara bagaimana suatu penelitian dilaksanakan. Semua riset pada dasarnya memiliki tujuan yang sama yaitu memecahkan masalah berpikir.

⁶⁶ Nana Darna, Elin Herlina, Memilih Metode Penelitian Yang Tepat: Bagi Penelitian Bidang Ilmu Manajemen, No. 1, April 2018, (Universitas Galuh Ciamis : Ekonologi,2018), hlm. 288

Dalam metode penelitian ini memiliki pembahasan beberapa hal yaitu jenis dan pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, sumber data, fokus penelitian, teknik pengumpulan data, uji keabsahan data, dan analisis data. Untuk mengetahui penelitian ini maka diuraikan sebagai berikut:

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan dan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam Lexy J Moleong paradigma kualitatif diartikan sebagai penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata tertulis dan lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati dan bertujuan untuk menyumbangkan pengetahuan secara mendalam mengenai objek penelitian.⁶⁷ Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif karena didalam penelitian ini, cara mengumpulkan datanya berupa kata-kata bukanlah angka-angka.

Menurut Denzin & Lincoln yang dikutip Albi Anggito, menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada.⁶⁸

Menurut Kirk & Miller yang dikutip Albi Anggito, mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu

⁶⁷ Lexy J Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2006), hlm. 23

⁶⁸ Albi Anggito, Johan Setiawan, *metodologi penelitian kualitatif*, (CV Jejak : Sukabumi, 2018), hlm. 7-8

dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia baik dalam kawasan nya maupun dalam peristilahannya. Hal tersebut mengidentifikasi hal-hal yang relevan dengan makna baik dalam beragamnya keadaan dunia keberagaman manusia, beragam tindakan, beragam kepercayaan dan minat dengan berfokus pada perbedaan bentuk-bentuk hal yang menimbulkan perbedaan makna.⁶⁹

Dari beberapa pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data menggunakan pertimbangan tertentu (*purposive*).

Sesuai dengan apa yang menjadi tujuan penelitian ini yakni menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dilakukan dengan tujuan menguraikan sifat-sifat dari suatu keadaan yakni untuk mengetahui strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi yang dijadikan sebagai tempat pelaksanaan penelitian berkaitan dengan masalah yang diangkat oleh peneliti adalah Madrasah Ibtidaiyah (MI) Nurul Ulum Kesuben Kabupaten Tegal. yang beralamat di Jl. KH. Sanusi Badjuri Desa Kesuben RT 02 RW 07, Kecamatan Lebaksiu, Kabupaten Tegal. Jawa Tengah 52461.

⁶⁹ Albi Anggito, Johan Setiawan, *metodologi penelitian kualitatif*, (CV Jejak : Sukabumi, 2018), hlm. 7-8

Waktu pelaksanaan penelitian dilaksanakan kurang lebih 3 Bulan, terhitung sejak Senin, 7 Maret 2022 s.d Rabu, 25 Mei 2022.

C. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini sangat diperlukan, agar peneliti tidak terjerumus ke dalam sekian banyak dan kompleksnya data yang akan diteliti. Adapun fokus dalam penelitian ini adalah peneliti memfokuskan pada strategi yang digunakan dalam kegiatan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal.

D. Sumber Data

Dalam pengumpulan sumber data, peneliti melakukan pengumpulan sumber data penelitian dalam wujud data primer dan data sekunder. Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini yang menjadi data primer adalah data yang diperoleh dari wawancara dan observasi secara langsung dengan Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, Bendahara, dan perwakilan tenaga pendidik dan kependidikan. Dari beberapa informan yang telah disebutkan, ada dua informan kunci dalam pengumpulan data primer penelitian ini yaitu: Kepala Sekolah dan Waka Kurikulum. Karena yang memahami terkait konsep dan pelaksanaan setiap kali dilaksanakan rekrutmen hanya Kepala Sekolah dan Waka Kurikulum.

Sedangkan data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Data sekunder dalam penelitian ini adalah

bahan-bahan kepustakaan berupa buku, jurnal, dokumen, majalah dan literatur-literatur lain yang terkait dalam penelitian ini seperti gambaran umum dan data tentang rekrutmen di MI Nurul Ulum Kesuben, serta dokumen-dokumen tertulis lain yang berhubungan dengan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Observasi

Observasi adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diteliti. Observasi yang dilakukan adalah terjun langsung ke lapangan untuk melihat strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal, dan menganalisisnya. Walaupun pada saat penelitian peneliti belum bisa melihat secara langsung kegiatan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben, sebelumnya peneliti telah berkecimpung selama 6 tahun di yayasan tersebut, sehingga peneliti sedikit mengetahui dan mempunyai gambaran terkait strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben. Selain itu peneliti mendapat tambahan gambaran umum tentang kegiatan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben oleh bapak Mohamad Komarudin, S.Pd.I selaku Waka Kurikulum di MI Nurul Ulum Kesuben.

2. Wawancara

Wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data yang digunakan dengan cara tanya jawab secara tatap muka antara penanya dan narasumber dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara).⁷⁰

Jenis wawancara ada dua yaitu, wawancara tidak terpimpin dan wawancara terpimpin. Pada penelitian ini menggunakan wawancara terpimpin yang mana merupakan tanya jawab yang terarah untuk mengumpulkan data-data yang relevan saja. Keuntungan dalam wawancara ini adalah pertanyaan sistematis sehingga mudah diolah kembali, pemecahan masalah mudah dan memungkinkan dapat memperoleh kesimpulan yang lebih *reliable*.⁷¹

Sebelum melaksanakan wawancara kepada pihak sekolah, peneliti mempersiapkan pertanyaan-pertanyaan terkait strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen dan dari data-data yang sudah ada. Dalam hal ini peneliti menggunakan metode dokumentasi untuk mencari data-data otentik sebagai pelengkap, di antaranya adalah

⁷⁰ Hardani, *Metode Penelitian Kualitatif&Kuantitatif*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020), hlm. 138.

⁷¹ Hardani, "Metode Penelitian..." hlm.140

profil sekolah, struktur organisasi sekolah, dokumentasi rapat pembahasan rekrutmen, *pamflet* rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan, arsip berkas rekrutmen, data pertanyaan seleksi tenaga pendidik dan kependidikan, data peserta didik, jumlah tenaga pendidik dan kependidikan, dan data-data umum yang ada di MI Nurul Ulum Kesuben.

F. Uji Keabsahan Data

Dalam teknik pengumpulan data Triangulasi merupakan teknik yang bersifat menggabungkan data dari teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada guna mendapatkan temuan serta interpretasi data yang lebih akurat dan kredibel.⁷² Untuk menguji keabsahan data, maka pada penelitian ini peneliti membandingkan data-data dari teknik pengumpulan data seperti wawancara dengan pihak terkait, observasi, dan dokumentasi di MI Nurul Ulum Kesuben, apakah data yang diperoleh dari pengumpulan data terdapat kecocokan atau tidak.

G. Teknik Analisis Data

Penjelasan pada bagian ini adalah jenis analisis data dan alasan penggunaannya. Data penelitian kualitatif tidak berupa angka tetapi berupa fakta yang dinyatakan dengan kalimat sebagai sebuah nilai atau kualitas. Teknik analisis data yang akan digunakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian ini adalah analisis data Huberman. Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam

⁷² A Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Kencana, 2014), hlm. 395

analisis data kualitatif dilakukan dengan cara integratif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jauh. Analisis data kualitatif Huberman terdapat tiga tahap:⁷³

1. Tahap *Reduction* (Reduksi Data)

Pada tahap ini peneliti melakukan pemeriksaan terhadap jawaban-jawaban dari responden dalam hasil wawancara, hasil observasi dan data dokumentasi. Pada tahap reduction ini peneliti menyederhanakan kata-kata dan membuang data yang tidak perlu sehingga menghasilkan informasi yang bermakna dan memudahkan dalam menarik kesimpulan.

2. Tahap *Display* (Menggalar Data)

Dalam mendeskripsikan data peneliti memberikan makna terhadap data yang disajikan tersebut. Adapun metode yang peneliti gunakan dalam pemberitahuan makna terhadap data-data berupa jawaban yang diperoleh adalah dengan metode deskriptif kualitatif, yaitu menguraikan data sesuai dengan fenomena yang terjadi.

3. Penarikan kesimpulan

Langkah terakhir dalam kegiatan analisis data adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dalam melakukan penarikan kesimpulan, yang dilakukan peneliti adalah mengumpulkan data, mencermati dan mengembangkan pola

⁷³ Ahmad Rijali, “Analisis Data Kualitatif [Qualitative Data Analysis]”, Alhadharah: *Jurnal Ilmu Dakwah* 17, no. 33 (2019): 81, <http://jurnalilmudakwa.com>

pikir yang didapat dari data hasil observasi dan wawancara yang kemudian dianalisis secara teliti, cermat dan akurat. Sehingga dalam penarikan kesimpulan dari hasil penelitian ini menjawab semua rumusan masalah terkait strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data

Setelah dilakukannya penggalan data menggunakan metode wawancara dengan beberapa *stakeholder* sekolah seperti kepala sekolah, waka kurikulum, bendahara, tenaga pendidik dan kependidikan. Terdapat informasi yang berhubungan dengan gambaran mengenai strategi rekrutmen yang diterapkan MI Nurul Ulum Kesuben, diantaranya:

1. Deskripsi Data Umum Hasil Penelitian

a. Sejarah MI Nurul Ulum Kesuben

Madrasah Ibtidaiyah (MI) Nurul Ulum Kesuben merupakan sekolah swasta (yayasan) ber-*basic* islami. Berdirinya MI Nurul Ulum Kesuben dimulai sejak terjadinya Gerakan 30 September 1966 Partai Komunis Indonesia (G.30 S PKI), Saat itu ulama bersatu untuk menumpas G.30S PKI dengan membentuk kekuatan mengumpulkan pemuda-pemuda dari semua kalangan untuk dilatih dan di gembeng tentang tata cara penumpasan dan melawan G.30.S PKI, termasuk dibekali ilmu kekuatan beladiri oleh KH. Umar Syarib.

Pemikiran para ulama terus berkembang kedepan, dimasa yang akan datang harus membentuk generasi muda dari masa anak-anak untuk dibekali ilmu dan wawasan bukan hanya dibidang keagamaan akan tetapi juga di bidang umum kenasionalan. Hal ini sangat penting agar pemuda sebagai

generasi penerus bangsa tidak mudah diadu domba dan diprovokasi oleh G.30S PKI.

Pada tahun 1967, para pemuka tokoh agama dan masyarakat Desa Kesuben di bawah komando KH. Sanusi Badjuri dengan tokoh yang lain diantaranya, KH. Syamsudin Badjuri, KH. Abdulloh, KH. Sabrawi, KH. Nakhrawi, KH. Bukhori, KH. Tarhadi, serta didukung oleh para pemuda Anzor diantaranya : Kartubi, Muhjidin, Rachmat, Makmur, Kambali, Nasukha, Kartono, Wahyu, Samsudin Muhni, dan pemuda lainnya, mengumpulkan anak-anak di semua tingkatan usia untuk diberi pembelajaran di bidang keagamaan dan kenasionalan. Kegiatan pembelajaran ini dilakukan di beberapa perumahan masyarakat yang bisa menampung jumlah banyak. Saat itu yang menjadi tempat pembelajaran diantaranya rumah : H. Sabrawi, H. Bukhori, Kyai Tarhadi.

Dalam waktu kurang lebih 5-7 tahun pembelajaran dilakukan di perumahan masyarakat tersebut di atas, baru di era tahun 1970-an gagasan untuk membangun madrasah tersebut dibangun. Awalnya 3 kelas (Lokal), yang berlokasi di Kesuben RT 02 RW 07 dan merupakan hasil dari jariah/wakaf tanah kolaborasi KH.Sanusu, KH. Badjuri dan H. Nakhrawi, serta dari hasil tukar guling tanah Bapak Kasah, secara berangsur dan bertahap pembangunan madrasah terus dilakukan sampai terbentuk 6 kelas dan 1 ruangan kantor Dewan Guru dan Kepala Sekolah. Kemudian pada tanggal 28 Mei 1973 mendapatkan surat

izin operasional secara resmi dengan nomor : K.14/44/MDR/III-C/73 yang ditanda tangani oleh kepala departemen agama Kabupaten Tegal pada tahun itu yang menjabat adalah Bapak Sujuti.⁷⁴

MI Nurul Ulum Kesuben merupakan sekolah swasta yang sudah terakreditasi A dan beralamat di Jl. KH. Sanusi Badjuri Desa Kesuben RT 02 RW 07, Kecamatan Lebaksiu, Kabupaten Tegal. Jawa Tengah 52461 Telepon : 0283-463322, email : minurululumkesuben@yahoo.co.id. Data jumlah siswa keseluruhan pada tahun 2021/2022 berjumlah 234 siswa dengan total tenaga pendidik dan kependidikan berjumlah 11 orang. Adapun uraian tenaga pendidik dan kependidikan sebagai berikut:⁷⁵

No.	Nama	Ijazah	Tahun Lulus S1	Jurusan /Univ	Tahun Masuk MI	Jabatan
1.	Hj. Khumyati, S.Ag	S1	1999	PAI/ STAIBN Slawi	1991	Kepala MI
2.	Mohamad komarudin,S.Pd.I	S1	2007	PAI/ STAIBN Slawi	2001	Waka Kurikulum dan Wakil. VI
3.	Mustari,S.Pd.I	S1	2010	PAI/ STAI Cirebon	2005	Operator MI dan Wakil. VB
4.	Djaelani,S.Pd.I	S1	2012	PAI/	1992	Wakil. IV

⁷⁴ Wawancara dengan Aminudin, S.P, selaku Komite MI Nurul Ulum Kesuben, tanggal 24 Mei 2022

⁷⁵ Dokumentasi profil MI Nurul Ulum Kesuben, data tenaga pendidik dan kependidikan MI Nurul Ulum Kesuben

				STAI Cirebon		
5.	Futiha,S.Pd.I	S1	2012	PAI/ STAI Brebek	2005	Wakil. VA
6.	Nur Laeli,S.Pd.I	S1	2013	Tadris Bahasa Inggris/ STAIN "SMJB" Serang	2010	Guru PAI
7.	Misbirotun,S.Pd.I	S1	2013	PAI/ STAIBN Slawi	1988	Wakil. III B
8.	Sri Nasikhatun,S.Pd.I	S1	2013	PGMI/ STAIBN Slawi	2002	Wakil. I
9.	Rizqi Amalia,S.Pd	S1	2015	PGSD/ UT UPPJ Purwoke rto	2009	Wakil. III A
10.	Sri Kulyatun	S1	2022	PGSD/ UT Purwoke rto	2012	Guru PJOK dan Wakil. II
11.	Ela Rusdiana	SMK	2015		2018	TU
12.	Sya'roni	SR	-	-	2004	Penjaga dan Tukang Kebun MI

**Tabel 4.1 Jumlah pegawai
MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal**

Dari keterangan tabel tenaga pendidik dan kependidikan di atas dapat disimpulkan bahwa keseluruhan tenaga pendidik dan kependidikan pada tahun 2022 sudah memiliki ijazah S1 kecuali

penjaga dan tukang kebun, dari 11 tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang bekerja secara linear dengan jurusan dan jabatan yang diampu di yayasan hanya 3 orang. Dari data di atas dapat diketahui juga bahwa tenaga pendidik maupun kependidikan ketika melamar di yayasan tidak semuanya menyertakan ijazah S1, terlihat dari tahun lulus dan tahun ketika masuk di yayasan.

b. Visi, Misi, dan Tujuan

1) Visi MI Nurul Ulum Kesuben

“Unggul Dalam Prestasi Berdasarkan Iman dan Takwa Serta Berbudaya Islami.”

2) Misi MI Nurul Ulum Kesuben

- a) Mendorong dan membantu siswa untuk mengenal potensi dirinya, serta dikembangkan secara optimal.
- b) Melaksanakan pembelajaran aktif, kreatif, efektif, menyenangkan dan inovatif.
- c) Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh warga madrasah.
- d) Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama islam sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak
- e) Membentuk karakter siswa yang jujur dan bertanggung jawab.

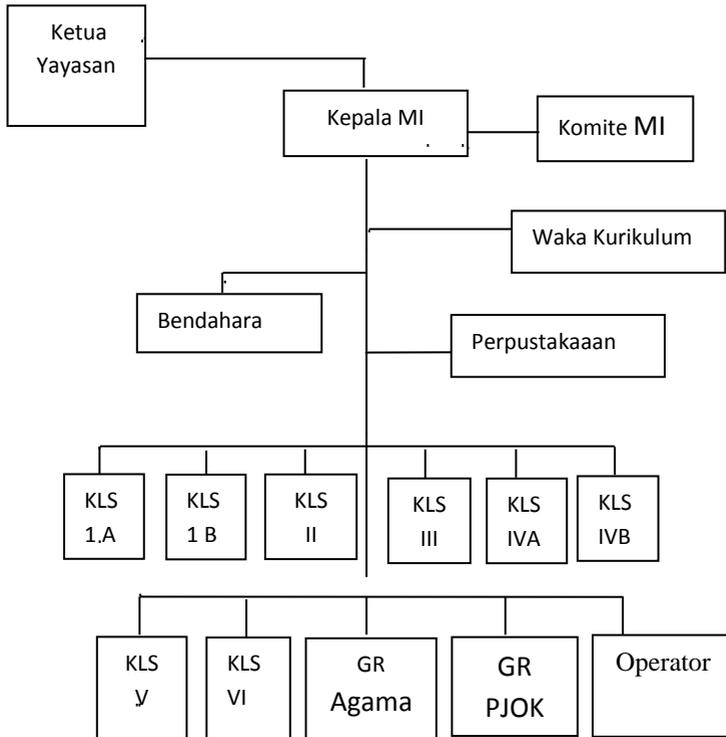
3) Tujuan MI Nurul Ulum Kesuben

Tujuan MI Nurul Ulum Kesuben mengacu pada visi dan misi Madrasah, serta tujuan umum pendidikan dasar, tujuan Madrasah dalam mengembangkan pendidikan ini adalah sebagai berikut ini :

- a) Mengoptimalkan proses pembelajaran dengan menggunakan pendekatan pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, dan menyenangkan.
- b) Nilai UM dapat meningkat di atas 7,00
- c) Rata-rata UM dapat masuk Tiga Besar tingkat kecamatan
- d) Lulusan MI dapat diterima pada jenjang sekolah negeri atau swasta baik SMP maupun MTS favorit
- e) Dasar bahasa arab dan bahasa inggris dapat dikuasai oleh siswa
- f) Kemampuan membaca Al Qur'an dengan tajwid yang baik dan benar dapat dikuasai oleh siswa
- g) Siswa mampu menghafal Juz Amma dan Surat Yasin.
- h) Menjadi juara tingkat I (satu) tingkat kecamatan , kabupaten dan propinsi baik KSM, Aksioma, Pramuka / Pesta Siaga.
- i) Semangat melaksanakan Sholat Dhuha dan Sholat Dhuhur berjamaah serta kegiatan keagamaan meningkat 100 %.

- j) Semangat dalam mengikuti kegiatan ekstra kurikuler (komputer, pramuka, bidang Olahraga, dan marching band) meningkat 100%.⁷⁶

c. Struktur Organisasi MI Nurul Ulum Kesuben



Gambar 4.1

Struktur Organisasi MI Nurul Ulum kesuben

⁷⁶ Dokumentasi Profil MI Nurul Ulum Kesuben, Visi, Misi, dan Tujuan MI Nurul Ulum Kesuben

Keterangan :

- 1) Ketua Yayasan : K. Abdul Baar, SH.I
- 2) Ketua Komite MI : Ir.H. Aminudin, SP
- 3) Kepala MI : Hj. Khumyati, S.Ag
- 4) Waka Kurikulum : Mohamad Komarudin, S.Pd.I
- 5) Bendahara MI : Nurlaeli, S.Pd.I
- 6) Wali Kelas 1A : Sri Nasikhatun, S.Pd.I
- 7) Wali Kelas 1B : Rizqi Amalia, S.Pd
- 8) Wali Kelas II : Sri Kulyatun, S.Pd
- 9) Wali Kelas III : Misbirotun, S.Pd.I
- 10) Wali Kelas IVA : Djaelani, S.Pd.I
- 11) Wali Kelas IVB : Mustari, S.Pd.I
- 12) Wali Kelas V : Futiha, S.Pd.I
- 13) WaliKelas VI : Mohamad Komarudin, S.Pd.I
- 14) Guru Agama : Nurlaeli, S.Pd.I
- 15) Perpustakaan : Rizqi Amalia, S.Pd.I
- 16) Operator : Mustari, S.Pd.I
- 17) Penjaga : Sya'roni.⁷⁷

2. Deskripsi Data Khusus Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini mendeskripsikan tentang Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab.

⁷⁷ Dokumentasi profil MI Nurul Ulum Kesuben, Struktur MI Nurul Ulum Kesuben

Tegal. Berdasarkan hasil yang diperoleh menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dilakukan dengan *stakeholder* seperti kepala sekolah, waka kurikulum, bendahara, beserta tenaga pendidik dan kependidikan MI Nurul Ulum Kesuben. Adapun data yang diperoleh sesuai dengan fokus penelitian skripsi ini.

Pelaksanaan kegiatan rekrutmen akan menghasilkan hasil yang baik jika melewati strategi beberapa prosedur yang sudah ditetapkan seperti : mengidentifikasi jabatan yang kosong, analisis jabatan, menentukan calon yang tepat, memilih metode rekrutmen, memanggil calon yang dianggap memenuhi persyaratan, seleksi tenaga pendidik dan kependidikan, membuat penawaran kerja, dan memulai bekerja.

a. Proses Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben

1) Mengidentifikasi jabatan yang kosong

Mengidentifikasi jabatan yang kosong merupakan tahapan awal proses pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan atau sebab yang melatar belakangi diadakannya kegiatan rekrutmen. Dimana pada proses ini sekolah memiliki kekosongan *job* yang belum diisi dikarenakan adanya pegawai yang pensiun, promosi jabatan, demosi, PHK, mengundurkan diri, meninggal, mutasi, dan dari internal tidak ada yang bisa menggantikan, maka sekolah

di perkenankan untuk melaksanakan kegiatan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan kebutuhan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Hj. Khumyati, S.Ag selaku kepala sekolah MI Nurul Ulum Kesuben memberikan pernyataan bahwa salah satu latar belakang diselenggarakannya kegiatan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan karena adanya tenaga pendidik maupun kependidikan yang tidak lagi menduduki jabatannya di yayasan, sehingga jabatan tersebut mengalami kekosongan, faktor yang mendasari hal tersebut karena adanya penurunan jabatan, mutasi, meninggal dunia, pengunduran diri, pensiun, promosi jabatan dll.⁷⁸

Hal serupa juga disampaikan oleh Waka Kurikulum bapak Mohamad Komarudin, S.Pd.I bahwa: kegiatan rekrutmen tenaga pendidik maupun kependidikan dilaksanakan ketika ada lowongan jabatan yang kosong atau belum terisi, kekosongan jabatan dikarenakan beberapa faktor, adakalanya tenaga pendidik maupun kependidikan mendapatkan promosi jabatan, penurunan jabatan, meninggal dunia, mutasi, pensiun, mengundurkan diri, atau memang di yayasan sedang membutuhkan tenaga ahli lain di bidang

⁷⁸ Hasil wawancara dengan Hj. Khumyati, S.Ag (Kepala Sekolah MI Nurul Ulum Kesuben) Pada tanggal 19 Mei 2022 Pukul 19.25

ekstrakurikuler seperti pendamping *marching band*, pramuka, dll.⁷⁹

Kemudian Ibu Nurlaeli, S.Pd.I (Bendahara dan Guru Agama MI Nurul Ulum Kesuben) mengatakan bahwa: pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik maupun kependidikan dibuka ketika adanya tenaga pendidik maupun kependidikan yang mengundurkan diri, pensiun, mutasi, promosi jabatan, penurunan jabatan, dan meninggal dunia.⁸⁰

Pernyataan di atas dapat diperkuat dengan pernyataan ibu Nurlaeli, S.Pd.I bahwa dirinya dahulu hanya sebagai tenaga pendidik bidang bahasa inggris, ketika ada demosi bendahara, beliau naik jabatan menduduki *double job* yakni bendahara menggantikan bagian administrasi atau bendahara MI yang mendapatkan demosi dari yayasan, sekaligus guru agama Nurul Ulum Kesuben.⁸¹

Dari keterangan wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa kegiatan rekrutmen tenaga pendidik maupun kependidikan tidak dilaksanakan rutin setiap tahun ataupun per semester. Kegiatan rekrutmen di MI Nurul Ulum Kesuben dilaksanakan ketika adanya kekosongan jabatan dikarenakan demosi, promosi jabatan, pegawai yang meninggal dunia,

⁷⁹ Hasil wawancara dengan Mohamad Komarudin, S.Pd.I (Waka Kurikulum MI Nurul Ulum Kesuben), Pada tanggal 18 Mei 2022 Pukul 08.42

⁸⁰ Hasil Wawancara dengan Nurlaeli, S.Pd.I (Bendahara dan Guru Agama MI Nurul Ulum Kesuben), Pada tanggal 18 Mei 2022 Pukul 09.04

⁸¹ *Ibid*,

pensiun, mutasi, mengundurkan diri, dan setiap kali sekolah membutuhkan tenaga pendidik maupun kependidikan tambahan.

2) Analisis Jabatan

Analisis jabatan merupakan kegiatan mengidentifikasi dan memantau kebutuhan yang harus dipenuhi sekolah, dalam tahap ini sekolah bisa mengetahui jabatan mana yang kosong dan harus segera di isi, sehingga dengan mengetahui jabatan yang kosong bisa diketahui beberapa rincian aspek atau karakteristik pelamar yang dibutuhkan sekolah, terutama dalam kegiatan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan agar sekolah bisa segera merilis-kan beberapa persyaratan untuk pelamar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Mohamad Komarudin, S.Pd.I (Waka Kurikulum MI Nurul Ulum Kesuben) mengatakan bahwa: pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik maupun kependidikan disesuaikan dengan kekosongan jabatan yang ada dan kebutuhan di yayasan, apabila yang kosong dan yang dibutuhkan tenaga pendidik maka persyaratan yang diajukan harus memiliki ijazah minimal S1 dan menyertakan Akta IV, jika sekolah membutuhkan tenaga ahli atau kependidikan, maka persyaratan pun menyesuaikan sesuai bidang ahli yang dibutuhkan. Seperti jika sekolah membutuhkan tenaga ahli bidang komputer maka persyaratannya selain latar belakang

sekolah SMK jurusan komputer/S1, harus mahir di bidang komputer baik operasional word, excel, pengeditan *pamflet*, dan semacamnya yang berkaitan dengan komputer. Namun karena pendaftar minimalis, seringkali dalam pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik maupun kependidikan pelamar yang mendaftar tidak sesuai dengan kebutuhan, sehingga mengakibatkan penerimaan pegawai baru tidak sesuai dengan kebutuhan yayasan.⁸²

Pernyataan di atas dilengkapi oleh ibu Hj. Khumyati, S.Ag (Kepala MI Nurul Ulum Kesuben) mengatakan bahwa: Persyaratan yang ditetapkan untuk pelamar guna mengikuti kegiatan rekrutmen tenaga pendidik maupun kependidikan menyesuaikan kebutuhan yang harus dipenuhi sekolah. Adapun persyaratan paten yang harus dipenuhi pelamar yaitu ijazah S1, Akta IV, CV, Photocopy KK dan KTP.⁸³

Kemudian berdasarkan wawancara dengan Futiha, S.Pd.I (Wali Kelas V) mengatakan bahwa: Persyaratan yang harus dipenuhi sebagai tenaga pendidik yaitu Photocopy KTP dan KK, CV, Ijazah minimal S1, Akta Mengajar (A IV) yang

⁸² Hasil wawancara dengan Mohamad Komarudin, S.Pd.I (Waka Kurikulum MI Nurul Ulum Kesuben), Pada tanggal 18 Mei 2022 Pukul 08.42

⁸³ Hasil wawancara dengan Hj. Khumyati, S.Ag (Kepala Sekolah MI Nurul Ulum Kesuben) Pada tanggal 19 Mei 2022 Pukul 19.25

menurut beliau adalah SIM (Surat Izin Mengajar) yang harus dimiliki seorang tenaga pendidik atau guru.⁸⁴

Sedangkan menurut bapak Mustari, S.Pd.I (Wali Kelas IV B dan Operator MI Nurul Ulum Kesuben) mengatakan bahwa: Persyaratan yang harus diserahkan ketika mengikuti pelaksanaan rekrutmen tenaga kependidikan bagian operator di MI Nurul Ulum Kesuben yaitu CV, KK, KTP, Ijazah terakhir, dan tes kemahiran operasional komputer.⁸⁵

Pernyataan di atas dapat diperkuat dengan dokumentasi hasil rekap berkas rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di tahun 2020/2021. Yang menunjukkan berkas pelamar yang telah lolos di tahap seleksi tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben.

⁸⁴ Hasil wawancara dengan Futiha, S.Pd.I (Wali Kelas V) Pada tanggal 19 Mei 2022 Pukul 10.30

⁸⁵ Hasil wawancara dengan Mustari, S.Pd.I (Wali Kelas IV B dan Operator MI Nurul Ulum Kesuben) Pada tanggal 20 Mei 2022 Pukul 10.07

REKAP ARSIP BERKAS PEGAWAI

MI NURUL ULUM KESUBEN

2020/2021

No.	Jenis Arsip	Jumlah (...6)	Berkas					Tahun Arsip Masuk	Keterangan	
			CV	Fotocopy KK	Fotocopy KTP	Akta IV	Ijazah			Sertifikat
1.	Berkas lamaran Mubrotom, S.Pd.I	(5/6)	√	√	√	√	√	-	1988	Salinan
2.	Berkas lamaran Hj. Khumiyati, S. Ag	(5/6)	√	√	√	√	√	-	1991	Salinan
3.	Berkas lamaran Djaelani, S.Pd.I	(5/6)	√	√	√	√	√	-	1992	Salinan
4.	Berkas lamaran Mohamad komarudin, S.Pd.I	(6/6)	√	√	√	√	√	√	2001	Salinan
5.	Berkas lamaran Sri Nasihatun, S.Pd.I	(5/6)	√	√	√	√	√	-	2002	Salinan
6.	Berkas lamaran Sya'roni	(3/6)	-	√	√	-	√	-	2004	Salinan
7.	Berkas lamaran Futhi, S.Pd.I	(6/6)	√	√	√	√	√	√	2005	Salinan
8.	Berkas lamaran Mustari, S.Pd.I	(5/6)	√	√	√	√	√	-	2005	Salinan
9.	Berkas lamaran Rizqi Amalia, S.Pd	(5/6)	√	√	√	√	√	-	2009	Salinan
10.	Berkas lamaran Nur Laeli, S.Pd.I	(5/6)	√	√	√	√	√	-	2010	Salinan
11.	Berkas lamaran Sri Kulyatun	(5/6)	√	√	√	√	√	-	2012	Salinan
12.	Berkas lamaran Ela Rusdiana	(4/6)	-	√	√	√	√	-	2018	Salinan

Gambar 4.2

Rekap Arsip Berkas Pegawai

Namun, pada dokumentasi lain yang sudah dipaparkan di tabel gambar dokumentasi 4.1, diketahui bahwa antara tahun masuk tenaga pendidik maupun kependidikan dengan kelulusan S1 lebih dahulu masuk ke yayasan. Hal ini menyatakan bahwa persyaratan S1 yang telah menjadi persyaratan rekrutmen di yayasan ini tidak berlaku. Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi di atas dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan kegiatan rekrutmen tenaga pendidik maupun kependidikan melalui tahap analisis jabatan, walau seringkali yayasan menerima tenaga pendidik

ataupun kependidikan tidak sesuai kebutuhan dan persyaratan dikarenakan minimnya pelamar yang mendaftar. Persyaratan yang diberikan untuk tenaga pendidik dan kependidikan berbeda. Dibuktikan dengan adanya penyerahan beberapa berkas yang dibutuhkan sekolah sebagai persyaratan mengikuti rekrutmen menjadi tenaga pendidik maupun kependidikan. Selain itu untuk tenaga kependidikan dilaksanakan tes ujian komputer guna pemantapan kemahiran dalam operasional komputer.

3) Menentukan calon yang tepat

Setelah analisis jabatan dan mendapatkan persyaratan yang sudah tersusun untuk dilengkapi pelamar, maka pihak sekolah menentukan calon yang akan direkrut. Dalam hal ini sekolah bisa mengambil calon pelamar dari internal maupun eksternal sesuai dengan pertimbangan yang telah disepakati.

Berdasarkan wawancara dengan bapak Mohamad Komarudin, S.Pd.I (Waka Kurikulum MI Nurul Ulum Kesuben) mengatakan bahwa: Pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik maupun kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben lebih mendahulukan pihak keluarga, pihak-pihak yang sudah dikenal masyarakat, pihak yang memiliki *track record* baik di desa kesuben. Dengan harapan ketika menggunakan metode

seperti yang disebut di atas masyarakat tertarik untuk memasukan anak nya di MI Nurul Ulum Kesuben.⁸⁶

Pernyataan yang sama didukung oleh bapak Djaelani, S.Pd.I (Wali Kelas IV A) mengatakan bahwa: Dalam mengikuti kegiatan rekrutmen tenaga pendidik di MI Nurul Ulum Kesuben beliau mendapat info dari pihak tenaga pendidik yang ada di MI Nurul Ulum Kesuben.⁸⁷

Menurut pernyataan yang sama disampaikan oleh ibu Futiha, S.Pd.I (Wali Kelas V) mengatakan bahwa: Pada saat mengetahui adanya informasi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben beliau diberi info oleh tenaga pendidik yang ada di MI Nurul Ulum Kesuben yang kebetulan beliau merupakan salah satu dari keluarga yayasan MI Nurul Ulum Kesuben.⁸⁸

Dari keterangan hasil wawancara yang didapatkan, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan rekrutmen di MI Nurul Ulum Kesuben menggunakan metode eksternal (selain pegawai instansi).

⁸⁶ Hasil wawancara dengan Mohamad Komarudin, S.Pd.I (Waka Kurikulum MI Nurul Ulum Kesuben), Pada tanggal 18 Mei 2022 Pukul 08.42

⁸⁷ Hasil wawancara dengan Djaelani, S.Pd.I (Wali Kelas IV A), Pada tanggal 19 Mei 2022 Pukul 11.42

⁸⁸ Hasil wawancara dengan Futiha, S.Pd.I (Wali Kelas V) Pada tanggal 19 Mei 2022 Pukul 10.30

- 4) Memilih penyebaran informasi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan.

Setelah menentukan metode rekrutmen yang ditetapkan untuk pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan, tahap selanjutnya adalah melakukan penyebaran informasi penerimaan tenaga pendidik dan kependidikan. Kegiatan ini bertujuan untuk menyebarkan informasi terkait adanya lowongan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan seperti: memasang iklan, *employee referrals*, *walk ins and write in*, *depnakertrans*, sekolah mencari tenaga kerja, lembaga pendidikan, dan organisasi lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Hj. Khumyati, S.Ag (Kepala sekolah MI Nurul Ulum Kesuben) mengatakan bahwa: Beberapa cara untuk menyebarkan informasi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan biasanya dengan *sharing* informasi kepada tenaga pendidik atau tenaga kependidikan yang ada di yayasan, cara lainnya yaitu menggunakan: pemasangan *pamflet* di papan pengumuman, share *pamflet* ke seluruh media sosial seperti *facebook*, *whatsApp*, dll.⁸⁹

Hal serupa disampaikan oleh bapak Mohamad Komarudin, S.Pd.I (Waka Kurikulum MI Nurul Ulum

⁸⁹ Hasil wawancara dengan Hj. Khumyati, S.Ag (Kepala sekolah MI Nurul Ulum Kesuben) Pada tanggal 19 Mei 2022 Pukul 19.25

Kesuben) mengatakan bahwa: penyebaran informasi sekolah membuka lowongan tenaga pendidik maupun kependidikan menggunakan sistem *employee referral* atau bisa diartikan penyebaran informasi dilakukan oleh *stakeholder* yayasan yang memberi informasi kepada orang yang dikenalnya. Selain itu juga penyebaran informasi dilakukan melalui *pamflet* yang disebar luaskan di sosial media, dan papan informasi.⁹⁰

Menurut Sri kulyatun, S.Pd (Wali Kelas II dan Guru Olahraga) mengatakan bahwa: Penyebaran informasi yang disebarluaskan pihak MI Nurul Ulum Kesuben ketika sedang masa rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan yakni melalui pengumuman di papan informasi, namun biasanya belum pada tahap pemasangan informasi di papan pengumuman, sekolah sudah mendapatkan tenaga pendidik atau tenaga kependidikan. Karena memang dalam kegiatan rekrutmen di MI Nurul Ulum Kesuben informasi langsung disebarluaskan ke keluarga masing-masing, guna jika ada pihak keluarga yang minat dan sesuai kriteria bisa langsung diajukan.⁹¹

⁹⁰ Hasil wawancara dengan Mohamad Komarudin, S.Pd.I. (Waka Kurikulum MI Nurul Ulum Kesuben) Pada tanggal 18 Mei 2022 Pukul 08.42

⁹¹ Hasil wawancara dengan Sri Kulyatun, S.Pd (Wali Kelas II dan Guru Olahraga MI Nurul Ulum Kesuben) Pada tanggal 18 Mei 2022 Pukul 10.18

Berdasarkan wawancara di atas, dapat dikuatkan dengan dokumentasi *pamflet* rekrutmen di MI Nurul Ulum Kesuben pada tahun 2018.



Gambar 4.3

***Pamflet* rekrutmen tenaga kependidikan Tahun 2018**

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa sistem yang digunakan MI Nurul Ulum Kesuben untuk menyebar luaskan informasi rekrutmen tenaga pendidik maupun kependidikan menggunakan sistem *employee referral* atau penyebaran informasi dari pihak dalam tenaga pendidik dan tenaga kependidikan kepada orang terdekatnya yang memang memiliki persyaratan yang dibutuhkan dan juga menggunakan *pamflet* yang disebar luaskan ke papan pengumuman dan media sosial.

5) Memanggil calon yang dianggap memenuhi persyaratan

Pada tahap ini pihak sekolah menghubungi pelamar yang sudah memenuhi persyaratan dan mengumpulkan berkas lamaran untuk diproses ke tahap seleksi.

Berdasarkan wawancara dengan ibu Hj. Khumyati, S.Ag (Kepala Sekolah MI Nurul Ulum Kesuben) memberi pernyataan bahwa: Untuk menindaklanjuti pelamar yang lolos ke tahap seleksi, pihak tim rekrutmen menghubungi langsung pihak yang bersangkutan menggunakan surat, via telepon, dan seiring berjalannya waktu dan majunya teknologi maka tim rekrutmen menghubungi pelamar ke tahap seleksi menggunakan telepon *WhatsApp*.⁹²

Hal serupa juga disampaikan oleh Waka Kurikulum MI Nurul Ulum Kesuben bapak Mohamad Komarudin, S.Pd.I bahwa: Tugas selanjutnya untuk tim rekrutmen yaitu memberi informasi serta menghubungi pelamar yang lolos ke tahap seleksi melalui surat atau pun via telepon.⁹³

Pernyataan di atas dibenarkan oleh ibu Nurlaeli, S.Pd.I (Bendahara dan Guru Agama MI Nurul Ulum Kesuben) yang mengatakan bahwa: ketika dinyatakan diterima, beliau

⁹² Hasil wawancara dengan Hj. Khumyati, S.Ag (Kepala sekolah MI Nurul Ulum Kesuben) Pada tanggal 19 Mei 2022 Pukul 19.25

⁹³ Hasil wawancara dengan Mohamad Komarudin, S.Pd.I (Waka Kurikulum MI Nurul Ulum Kesuben), Pada tanggal 18 Mei 2022 Pukul 08.42

mendapat telepon dari pihak sekolah untuk mengikuti proses seleksi.⁹⁴

Lain halnya dengan pernyataan bapak Djaelani, S.Pd.I (Wali Kelas IV A) menyatakan bahwa: Karena pada waktu itu telepon masih jarang, beliau mendapatkan panggilan dari yayasan untuk dimintai kesediaannya mengikuti tahap seleksi menggunakan surat pemberitahuan dari yayasan yang dikirim ke rumah.⁹⁵

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa pelamar mendapatkan informasi lanjut ke tahap selanjutnya yaitu seleksi menggunakan via telepon atau surat dari MI Nurul Ulum Kesuben.

6) Seleksi tenaga pendidik dan kependidikan

Pada tahap seleksi, sekolah akan memilah dan memilih diantara para kandidat pelamar yang memenuhi persyaratan maupun kebutuhan sekolah. Bagi pelamar yang memiliki kualifikasi terbaik maka peluang diterima sebagai pekerja di suatu lembaga lebih banyak.

Menurut keterangan bapak Mohamad Komarudin, S.Pd.I (Waka Kurikulum MI Nurul Ulum Kesuben) mengatakan bahwa: tahap seleksi rekrutmen tenaga pendidik dan

⁹⁴ Hasil Wawancara dengan Nurlaeli, S.Pd.I (Bendahara dan Guru Agama MI Nurul Ulum Kesuben), Pada tanggal 18 Mei 2022 Pukul 09.04

⁹⁵ Hasil wawancara dengan Djaelani, S.Pd.I (Wali Kelas IV A), Pada tanggal 19 Mei 2022 Pukul 11.42

kependidikan dilaksanakan melalui tahap yang berbeda pastinya, seleksi tenaga pendidik hanya menggunakan wawancara terkait keguruan, sedangkan seleksi kependidikan menggunakan wawancara dan tes kemampuan dalam bidang yang dibutuhkan, seperti seleksi bagian operator maka yang diseleksi adalah kemahiran dalam mengoperasikan komputer, sedangkan untuk seleksi guru olahraga selain dengan pemahamannya terkait dunia olahraga dengan melihat kemahirannya mengaplikasikan teori yang dimiliki.⁹⁶

Pernyataan di atas dibenarkan oleh bapak Djaelani, S.Pd.I (Wali Kelas IV A) mengatakan bahwa: Sesi seleksi yang beliau ikuti yaitu wawancara dengan tim rekrutmen terkait keilmuan sebagai guru, ilmu mengajar, karakter sebagai pendidik, kemampuan-kemampuan lain sebagai guru, dan empat kompetensi yang harus dimiliki guru. Serta tidak ketinggalan pertanyaan kesiapan mengemban jabatan yang diberikan dan mengikuti segala peraturan yang ada di yayasan.⁹⁷

Adapun pernyataan oleh tenaga kependidikan bapak Mustari, S.Pd.I (Wali Kelas IV B dan Operator MI Nurul Ulum Kesuben) mengatakan bahwa: Proses seleksi yang

⁹⁶ Hasil wawancara dengan Mohamad Komarudin, S.Pd.I (Waka Kurikulum MI Nurul Ulum Kesuben), Pada tanggal 18 Mei 2022 Pukul 08.42

⁹⁷ Hasil wawancara dengan Djaelani, S.Pd.I (Wali Kelas IV A), Pada tanggal 19 Mei 2022 Pukul 11.42

diikuti beliau yaitu wawancara tentang kompetensi yang dimiliki dalam bidang komputer, dan bagaimana cara mengoperasikan komputer seperti *Microsoft Word*, *Microsoft Excel*, dan editing.⁹⁸

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dikuatkan dengan arsip dokumentasi pertanyaan untuk pelamar baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan.



YAYASAN PENDIDIKAN ISLAMİYAH NURUL ULUM KESUBEN
 AKTE NOTARIS NO .59
 MI NURUL ULUM KESUBEN
 Alamat : Jl.KH.Sanusi Badjuri Rt.03 Rw. 07 Kesuben Lebaksitu Tegal Email :
mimurulunkesuben@yahoo.co.id

**FORMAT JOB INTERVIEW
 SELEKSI PEGAWAI BARU (GURU)**

No.	Pertanyaan	Poin
1.	Perkenalkan diri	
2.	Bagaimana anda membuat kelas itu menjadi kelas yang hidup, menarik dan tidak jenuh?	
3.	Apa yang anda tahu tentang yayasan ini ?	
4.	Apakah anda memiliki pengalaman mengajar? Dimana, berapa lama?	
5.	Bagaimana anda akan memmanagement kelas?	
6.	Apa yang anda ketahui tentang kurikulum?	
7.	Apa yang anda ketahui tentang 4 kompetensi yang harus dimiliki guru?	
8.	Apakah anda siap menerapkan 4 kompetensi yang harus dimiliki guru ?	
9.	Apa filosofi anda tentang pendidikan?	
10.	Apakah anda siap mengikuti segala peraturan yang ditetapkan oleh yayasan ?	

Gambar 4.4

Daftar pertanyaan seleksi tenaga pendidik

⁹⁸ Hasil wawancara dengan Mustari, S.Pd.I (Wali Kelas IV B dan Operator MI Nurul Ulum Kesuben) Pada tanggal 20 Mei 2022 Pukul 10.07



YAYASAN PENDIDIKAN ISLAMİYAH NURUL ULUM KESUBEN
AKTE NOTARIS NO. 59
MI NURUL ULUM KESUBEN
Alamat : Jl.KH.Samsi Badjuri Rt.03 Rw. 07 Kesuben Lebaksu Tegal Email :
mimurululkesuben@yahoo.co.id

**FORMAT JOB INTERVIEW
SELEKSI PEGAWAI BARU (OPERATOR)**

No.	Pertanyaan	Poin
1.	Perkenalkan diri	
2.	Apa yang anda ketahui tentang yayasan ini ?	
3.	Apakah anda memiliki pengalaman bekerja? Dimana, berapa lama?	
4.	Sejauh mana anda bisa mengoperasional komputer ?	
5.	Apa saja sistem komputer yang anda kuasai ?	
6.	Apakah anda siap mengikuti segala peraturan yang ditetapkan oleh yayasan ?	
7.	Tes penguasaan komputer (word, excel, edit pamflete)	

Gambar 4.5

Daftar pertanyaan seleksi tenaga kependidikan (operator)

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi di atas maka dapat disimpulkan bahwa proses seleksi antara tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben memiliki perbedaan. Dilihat dari pernyataan yang disampaikan oleh bapak Djaelani S.Pd.I selaku tenaga pendidik dan bapak Mustari, S.Pd.I selaku tenaga kependidikan yang mengikuti seleksi di MI Nurul Ulum Kesuben. Hal yang membedakan antara seleksi keduanya yaitu pada pertanyaan wawancara dan tes keahlian untuk tenaga kependidikan.

7) Membuat penawaran kerja

Dalam tahap penawaran kerja, tim rekrutmen memutuskan pelamar yang layak untuk menduduki jabatan yang telah disediakan. Setelah itu pihak sekolah menanyakan kesiapannya untuk menduduki jabatan yang akan dihandle nya sekaligus mempersiapkan perjanjian kerja dengan pelamar.

Dari hasil wawancara dengan bapak Mohamad Komarudin, S.Pd.I (Waka Kurikulum MI Nurul Ulum Kesuben) mengatakan bahwa: Setelah pelaksanaan seleksi maka tahap selanjutnya yaitu musyawarah dengan kepala sekolah sekaligus yayasan terkait hasil seleksi yang telah dilaksanakan, kemudian setelah itu kurang lebih 1-2 minggu setelah masa seleksi dan musyawarah, pihak yayasan menanyakan kesiapan kepada pelamar yang dipilih untuk dipekerjakan sesuai bidang atau jabatan yang telah disediakan.⁹⁹

Hal serupa disampaikan oleh ibu Hj. Khumyati, S.Ag (Kepala Sekolah MI Nurul Ulum Kesuben) mengatakan bahwa: sebelum menetapkan pelamar yang lolos, terlebih dahulu melalui tahap musyawarah dengan pihak yayasan. Setelah itu barulah yayasan menghubungi pelamar yang lolos

⁹⁹ Hasil wawancara dengan Mohamad Komarudin, S.Pd.I (Waka Kurikulum MI Nurul Ulum Kesuben), Pada tanggal 18 Mei 2022 Pukul 08.42

untuk dipanggil dan ditanya kesiapannya untuk bekerja di yayasan.¹⁰⁰

Hal tersebut didukung oleh pernyataan ibu Sri Kulyatun, S.Pd (Wali Kelas II dan Guru Olahraga MI Nurul Ulum Kesuben) mengatakan bahwa: Masa tunggu setelah mengikuti seleksi kurang lebih 2 minggu. Setelah itu beliau mendapat telepon bahwa dinyatakan diterima di yayasan, dan ditanya kesiapan untuk bekerja di yayasan MI Nurul Ulum Kesuben.¹⁰¹

Dari beberapa pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa sebelum peresmian pelamar yang lolos, terlebih dulu memusyawarahkan dengan pihak yayasan, setelah itu dalam waktu kurang lebih 2 minggu pelamar yang lolos dihubungi dan ditanya kesiapannya untuk ditempatkan di jabatan yang telah disediakan.

8) Memulai bekerja

Pada tahap ini pegawai yang lolos seleksi dan siap untuk menempati jabatannya harus tetap mendapatkan pendampingan dan arahan dari pihak sekolah agar bisa bekerja secara optimal.

¹⁰⁰ Hasil wawancara dengan Hj. Khumyati, S.Ag (Kepala sekolah MI Nurul Ulum Kesuben) Pada tanggal 19 Mei 2022 Pukul 19.25

¹⁰¹ Hasil wawancara dengan Sri Kulyatun, S.Pd (Wali Kelas II dan Guru Olahraga MI Nurul Ulum Kesuben) Pada tanggal 18 Mei 2022 Pukul 10.18

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Hj. Khumyati, S.Ag (Kepala Sekolah MI Nurul Ulum Kesuben) mengatakan bahwa: setelah pegawai dinyatakan diterima di yayasan MI Nurul Ulum Kesuben maka akan mendapatkan pendampingan selama kurun waktu kurang lebih 1-2 minggu, guna pengenalan lingkungan yayasan, penyesuaian pegawai, pemantauan kinerja, dan arahan-arahan dalam bekerja.¹⁰²

Hal serupa didukung oleh pernyataan ibu Nurlaeli, S.Pd.I (Bendahara dan Guru Agama MI Nurul Ulum Kesuben) mengatakan bahwa: setelah beliau dinyatakan lolos dan diterima di MI Nurul Ulum Kesuben, pihak sekolah lebih tepatnya kepala sekolah dan waka kurikulum melakukan pendampingan bekerja selama kurang lebih 1 minggu. Kegiatan pendampingan disini meliputi pengenalan budaya di yayasan, pendampingan mengajar dan pengarahan lainnya.¹⁰³

Pernyataan di atas didukung oleh bapak Djaelani, S.Pd.I (Wali Kelas IV A) mengatakan bahwa: Sebagai pegawai baru dan awal mengajar di MI Nurul Ulum Kesuben tentunya dari pihak yayasan ada yang namanya kegiatan pendampingan pegawai baru, seperti pengenalan lingkungan, budaya,

¹⁰² Hasil wawancara dengan Hj. Khumyati, S.Ag (Kepala sekolah MI Nurul Ulum Kesuben) Pada tanggal 19 Mei 2022 Pukul 19.25

¹⁰³ Hasil Wawancara dengan Nurlaeli, S.Pd.I (Bendahara dan Guru Agama MI Nurul Ulum Kesuben), Pada tanggal 18 Mei 2022 Pukul 09.04

peraturan yayasan, pengenalan ruang kelas yang akan ditempati untuk mengajar, dan dalam waktu 1 minggu lebih ada kegiatan pemantauan mengajar oleh kepala sekolah MI Nurul Ulum Kesuben.¹⁰⁴

Dari pernyataan di atas dapat dikuatkan dengan hasil dokumentasi pendampingan kepala sekolah kepada guru baru di MI Nurul Ulum Kesuben.



Gambar 4.6

Dokumentasi pendampingan guru baru

Dari keterangan hasil wawancara dan dokumentasi di atas bisa disimpulkan bahwa setelah pegawai dinyatakan

¹⁰⁴ Hasil wawancara dengan Djaelani, S.Pd.I (Wali Kelas IV A), Pada tanggal 19 Mei 2022 Pukul 11.42

lolos dan diterima di yayasan, selanjutnya dari pihak yayasan melaksanakan pendampingan kepada pegawai baru dalam waktu kurang lebih 1-2 minggu, sebagai bentuk pengenalan lingkungan dan pengarahan dalam bekerja.

b. Kendala Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Dalam melaksanakan sebuah kegiatan, tentunya tidak lepas dari beberapa *problem* atau masalah yang menjadi kendala berjalannya suatu kegiatan. Begitupun dalam kegiatan proses rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan ini. Namun, kendala-kendala yang ada dapat ditangani dengan beberapa pengendalian dan pengawasan yang berkelanjutan agar bisa diminimalisir dan menemukan solusi yang baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Hj. Khumyati, S.Ag (Kepala Sekolah MI Nurul Ulum Kesuben) mengatakan bahwa: Kendala dalam setiap kegiatan pasti ada dan itu menjadi hal yang lumrah, seperti halnya pada kendala dalam kegiatan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan, namun kendala itu masih bisa ditangani, seperti belum adanya tim rekrutmen dan pedoman rekrutmen yang paten. Kendala lain yaitu tenaga pendidik atau kependidikan yang dibutuhkan tidak sesuai dengan pelamar yang ada, contoh kita sedang membutuhkan guru olahraga namun yang melamar guru agama.¹⁰⁵

¹⁰⁵ Hasil wawancara dengan Hj. Khumyati, S.Ag (Kepala sekolah MI Nurul Ulum Kesuben) Pada tanggal 19 Mei 2022 Pukul 19.25

Kemudian pernyataan yang sama juga disampaikan oleh bapak Mohamad Komarudin, S.Pd.I (Waka Kurikulum MI Nurul Ulum Kesuben) mengatakan bahwa: kendala yang dialami ketika pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik maupun kependidikan yaitu pada keterbatasan pelamar, ketika dibutuhkan satu pegawai seringkali yang melamar pun hanya satu, dan itu biasanya tidak linear antara yang dibutuhkan oleh sekolah dengan pelamar.¹⁰⁶

Kemudian menurut bapak Djaelani, S.Pd.I (Wali Kelas IV A) mengatakan bahwa: kendala yang dialami ketika mengikuti rekrutmen di MI Nurul Ulum Kesuben tepatnya pada tahun 2005 yaitu lambatnya informasi terkait seleksi dan diterima di yayasan, padahal waktu itu pelamar pun hanya beliau. Dengan lamanya proses tersebut, pelamar harus menunggu terlalu lama dan kehilangan waktu sia-sia sampai kurun waktu kurang lebih 1 bulan untuk mengikuti proses rekrutmen.¹⁰⁷

Dari beberapa pernyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kendala suatu kegiatan pasti ada dan merupakan hal yang lumrah. Seperti halnya kendala rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben. Beberapa kendalanya merupakan dari internal yakni tim rekrutmen yang belum terstruktur dan kurangnya penyebaran informasi rekrutmen

¹⁰⁶ Hasil wawancara dengan Mohamad Komarudin, S.Pd.I (Waka Kurikulum MI Nurul Ulum Kesuben), Pada tanggal 18 Mei 2022 Pukul 08.42

¹⁰⁷ Hasil wawancara dengan Djaelani, S.Pd.I (Wali Kelas IV A), Pada tanggal 19 Mei 2022 Pukul 11.42

tenaga pendidik dan kependidikan, sehingga pelamar yang mendaftar hanya sedikit dan tidak sesuai dengan kebutuhan. Hal ini berdampak pada *linearitas* pemenuhan kebutuhan yayasan yang tidak terpenuhi.

B. Analisis Data

Setelah mendeskripsikan data hasil penelitian, langkah selanjutnya yaitu analisis data. Dalam analisis data, peneliti membahas strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal. Pada bagian ini peneliti akan membahas mengenai hasil penelitian tentang strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan yang digunakan MI Nurul Ulum Kesuben yaitu sebagai berikut:

1. Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan Di MI Nurul Ulum Kesuben.

Rekrutmen merupakan kunci dari awal siklus proses mendapatkan sumber daya manusia, sebagaimana proses tersebut menjadi sebuah potensi untuk mengubah komposisi dan budaya organisasi pada suatu lembaga pendidikan.¹⁰⁸ Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan dijelaskan pada pembahasan sebelumnya, strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal dapat dianalisis sebagai berikut dengan penjelasannya:

a. Mengidentifikasi Jabatan Yang Kosong

Yayasan MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal salah satu sekolah dasar swasta *basic* islami yang dinaungi oleh

¹⁰⁸ Amirul Mukminin, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: UNY Press, 2019), hlm. 161

kementerian agama kab. Tegal. Karena letak yayasan yang kurang strategis dan swasta, yayasan mengalami kesulitan dalam hal mencari dan mendapatkan pelamar. Dalam proses pelaksanaan kegiatan rekrutmen, mengidentifikasi jabatan yang kosong merupakan tahapan awal dari proses rekrutmen atau asal muasal dan sebab dilaksanakannya rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan. Terakhir kali yayasan menyelenggarakan rekrutmen yaitu pada tahun 2018, dimana yayasan membutuhkan operator yang mahir dalam operasional komputer.

Identifikasi jabatan yang kosong di MI Nurul Ulum Kesuben berdasarkan temuan yang diteliti dilaksanakan oleh kepala sekolah dan waka kurikulum dengan melihat dan mengamati posisi jabatan kosong yang dibutuhkan yayasan. Jadi ketika yayasan mengalami kekosongan jabatan karena faktor penurunan jabatan, mutasi, pengunduran diri, pensiun, ataupun yayasan membutuhkan tenaga tambahan. Maka, kepala sekolah dan waka kurikulum segera mengadakan kegiatan rekrutmen sesuai dengan kebutuhan yayasan. Hal ini sesuai dengan pendapat Diana Hertati dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia, yang menyatakan bahwa identifikasi jabatan yang kosong dilaksanakan organisasi ketika mengalami kekosongan

jabatan dikarenakan adanya bidang pekerjaan baru, PHK, Promosi jabatan, pegawai mengundurkan diri, pensiun,dll.¹⁰⁹

b. Analisis jabatan

Untuk mendapatkan tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas maka melakukan analisis jabatan merupakan hal yang penting, dimana analisis jabatan sebagai serangkaian proses rekrutmen pegawai dan menentukan karakteristik sesuai kebutuhan instansi agar mendapatkan kualitas sumber daya manusia yang baik.

Berdasarkan hasil penelitian, analisis jabatan dapat dilihat melalui struktur tenaga pendidik dan kependidikan dan arsip berkas yang telah dijabarkan pada Bab IV deskripsi data khusus hasil penelitian, dapat dilihat pada tabel gambar 4.1 banyak sekali tenaga pendidik dan kependidikan antara lulusan dan jabatan yang diampu tidak *linear*. Hal ini belum sejalan dengan pendapat herman sofyandi dan dewi hanggraeni yang menyatakan analisis jabatan merupakan penentu dari isi suatu jabatan yang meliputi tugas, tanggung jawab, dan hubungan dengan jabatan lain dalam organisasi, serta persyaratan yang dibutuhkan agar seseorang mampu melaksanakan tugas pekerjaan dalam jabatan yang diembannya dengan baik.¹¹⁰

¹⁰⁹ Diana Hertati, “Manajemen Sumber Daya Manusia”, paper knowledge. Toward a edia history of document, 2020, hlm. 82-83

¹¹⁰ Sugijono, analisis jabatan dalam manajemen sumber daya manusia, No. 1, Maret 2016 (Orbith: semarang, 2016), hlm. 53

c. Menentukan calon yang tepat

Penentuan calon pelamar harus ditentukan dengan melihat kebutuhan, jika memang dari dalam pegawai organisasi tidak ada yang mampu dan linear, penentuan calon yang tepat bisa diambil dari luar organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang digunakan MI Nurul Ulum Kesuben dalam menentukan calon yang tepat yakni menggunakan metode eksternal, metode eksternal yang digunakan yaitu nepotisme yang mana calon yang direkrut berasal dari keluarga yayasan atau pun kerabat dan keluarga dari pegawai yayasan. Hal ini berarti sesuai dengan yang peneliti paparkan di Bab 2, menurut pernyataan Diana Hertati pada bukunya yang berjudul manajemen sumber daya manusia, bahwa alternative yang bisa digunakan untuk menentukan calon pegawai yang tepat bisa dari internal (pegawai yayasan) atau menggunakan metode eksternal (selain pegawai yayasan).¹¹¹

d. Memilih penyebaran informasi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan

Salah satu tujuan dilaksanakannya rekrutmen yaitu untuk menarik pelamar sebanyak-banyaknya dan mendapat pelamar yang sesuai kriteria dan kebutuhan instansi. Semakin luas penyebaran rekrutmen, semakin banyak peluang sekolah

¹¹¹ Diana Hertati, "Manajemen Sumber Daya Manusia", paper knowledge. Toward a edia history of document, 2020, hlm. 82-83

mendapatkan pelamar yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan.

Berdasarkan hasil temuan yang peneliti lakukan, Penyebaran informasi rekrutmen dapat dilihat dari *pamflet* (eksternal) yang disebar luaskan oleh yayasan dalam pelaksanaan rekrutmen tenaga kependidikan (operator) pada tahun 2018. Selain itu yayasan seringkali menggunakan *system employee referral* (internal) yang berarti penyebaran informasi rekrutmen melewati pihak pegawai yayasan kepada kerabat dekatnya dan orang yang dikenalnya. dapat disimpulkan bahwa penyebaran informasi yang digunakan MI Nurul Ulum Kesuben internal dan eksternal. Hal ini sudah sejalan dengan pendapat Mondy yang menyatakan bahwa penyebaran informasi rekrutmen bisa menggunakan beberapa cara baik dengan cara internal maupun eksternal.¹¹²

e. Memanggil calon yang dianggap memenuhi persyaratan

Menghubungi pelamar yang lolos ke tahap selanjutnya dilaksanakan ketika instansi sudah menemukan beberapa kandidat yang memenuhi persyaratan dan sesuai dengan kebutuhan. Maka langkah selanjutnya instansi menghubungi pihak terkait untuk melanjutkan ke tahap seleksi menggunakan via telepon, surat, dll.

¹¹² Rizki Amanda Puspitasari, dkk, “Analisis Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Untuk Mendapatkan Karyawan Yang Bermutu Studi Kasus Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang” No.2, April 2014 (Malang: Universitas Brawijaya, 2014), hlm. 4

Berdasarkan hasil penelitian, pemanggilan calon yang dianggap memenuhi persyaratan dilaksanakan setelah 1-2 minggu untuk ke tahap seleksi, kemudian pihak terkait dihubungi melalui surat, telepon, seiring berjalannya waktu dan semakin canggihnya teknologi, maka pihak terkait dihubungi menggunakan telepon WA. Hal ini tidak sesuai dengan pernyataan Yusuf yang menyatakan bahwa memanggil calon kandidat yang dianggap memenuhi persyaratan dapat dilaksanakan dengan mengumpulkan berkas lamaran calon tenaga kerja dan meminta mereka untuk mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disiapkan untuk diproses ke tahap seleksi.¹¹³

f. Seleksi tenaga pendidik dan kependidikan

Dalam suatu proses rekrutmen, seleksi merupakan tahap penentuan siapa yang akan mengisi jabatan yang kosong dan bekerja di suatu organisasi. Ketika proses seleksi dilaksanakan secara baik, maka organisasi akan mendapatkan pegawai yang memiliki kualifikasi sesuai dengan kebutuhan instansi.

Seleksi rekrutmen yang dilaksanakan MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal berdasarkan hasil penelitian yang didapat sudah cukup baik, dilihat dari kesesuaian arsip pertanyaan yang diajukan kepada calon tenaga pendidik maupun kependidikan

¹¹³ Bella Nur Arifa, "Pelaksanaan manajemen rekrutmen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah aliyah al-mukhlisin", No. 2, Desember 2020, (Bandung: Isema), hlm. 172.

saat seleksi. Hanya saja setiap kegiatan rekrutmen dilaksanakan, pelamar yang mendaftar hanya satu, yang menyebabkan diadakannya seleksi untuk formalitas saja. Hal ini belum sesuai dengan pendapat sahril buchori yang menyatakan bahwa seleksi adalah proses pemilihan individu-individu yang memiliki kualifikasi yang relevan untuk mengisi posisi yang kosong dalam suatu organisasi. Tanpa para tenaga kerja yang memenuhi persyaratan dan sesuai kebutuhan sebuah organisasi berada dalam posisi yang lebih buruk untuk berhasil.¹¹⁴

g. Membuat penawaran kerja

Penawaran kerja dilaksanakan ketika sudah menetapkan pelamar yang akan menduduki jabatan yang kosong atau jabatan yang telah disediakan, dalam pelaksanaannya pihak instansi memastikan kesiapan pelamar dalam menjalankan pekerjaan yang akan diduduki dan tidak lupa diminta kesediaannya untuk mengikuti segala peraturan yang berlaku di instansi.

Berdasarkan hasil penelitian yang di dapat, membuat penawaran kerja dalam serangkaian pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal masih melalui satu tahap lagi yakni musyawarah dengan yayasan, setelah pihak yayasan memberikan persetujuan barulah dari pihak tim rekrutmen menghubungi pelamar yang lolos untuk dimintai kesediaan nya bekerja di yayasan dan

¹¹⁴ Fitri Rezeki, “*Manajemen Sumber Daya Dalam Organisasi*”,(CV Media Sains Indonesia: Bandung, 2020), hlm. 42

mengikuti segala peraturan yang ada di yayasan. Hal ini berbeda dengan teori yang dibahas di Bab II dan pendapat Baiq Setiani dalam jurnalnya yang berjudul *Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan* yang menyatakan bahwa penawaran kerja adalah proses yang dilaksanakan ketika seleksi sudah dianggap cukup dan petugas rekrutmen sudah dapat menentukan kandidat terbaik untuk jabatan tertentu.¹¹⁵

h. Memulai bekerja

Proses terakhir dari kegiatan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan yakni memulai bekerja, dimana pelamar yang lolos sudah dinyatakan menjadi bagian dari instansi, walaupun pekerjaan sudah sepenuhnya menjadi tanggung jawab pegawai baru, namun pihak instansi harus memberikan pengenalan dan arahan kepada pegawai baru, agar pegawai baru mengetahui dan memiliki pandangan dalam melaksanakan pekerjaannya. Semakin jelas dan detail penjelasan yang diberikan, semakin sedikit kesalahan yang akan terjadi.

Berdasarkan hasil penelitian, penawaran kerja yang dilaksanakan MI Nurul Ulum Kesuben dalam kegiatan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan berjalan dengan baik. Terlihat

¹¹⁵ Baiq Setiani, "*Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan*", No. 1, Mei-Juni 2013 (Jakarta: Universitas Suryadarma, 2013), hlm. 40

dari hasil wawancara dan dokumentasi yang ada, bahwa setelah jabatan yang kosong terisi maka masih ada pendampingan yang harus dilakukan oleh pihak yayasan kepada pegawai baru. Hal ini sejalan dengan pendapat Mochamad Iskarim pada jurnalnya yang berjudul Rekrutmen pegawai menuju kinerja organisasi yang berkualitas dalam perspektif MSDM dan Islam menyatakan bahwa, proses rekrutmen tidak selesai sampai pada penawaran kerja, pegawai baru atau yang bersangkutan masih harus dibantu, di monitor secara teratur, agar bisa bekerja secara optimal dan bertahan untuk waktu yang lama.¹¹⁶

2. Kendala strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan.

Kendala merupakan hal yang lumrah atau wajar dalam pelaksanaan segala kegiatan, salah satunya yaitu rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan. Adanya kendala yang terjadi diakibatkan tidak sesuainya pelaksanaan rekrutmen.

Berdasarkan hasil penelitian, kendala yang sering terjadi dalam pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben yaitu dari internal, kendalanya yaitu belum adanya struktur tim rekrutmen yang paten, sehingga sering kali dalam pelaksanaan rekrutmen membutuhkan proses yang cukup lama karena keterbatasan tim rekrutmen dari yayasan. Selain itu kendala yang terjadi yakni kurangnya penyebaran informasi rekrutmen tenaga

¹¹⁶ Mochamad Iskarim, “*Rekrutmen pegawai menuju kinerja organisasi yang berkualitas dalam perspektif MSDM dan Islam*”, No. 2, November, 2017 (Pekalongan: IAIN Pekalongan, 2017), hlm. 321

pendidik dan kependidikan yang menyebabkan sangat minimnya pelamar yang mendaftar. Kendala lainnya yaitu banyaknya tenaga pendidik dan kependidikan yang mengampu mata pelajaran atau *job* di yayasan tidak sesuai dengan ijazah yang dimiliki, sehingga tidak ada kecocokan atau *linearitas*. Hal tersebut sejalan dengan yang disampaikan oleh Hasibuan yang menyatakan bahwa kendala yang biasa terjadi dalam pelaksanaan rekrutmen yaitu : 1) kebijakan dari perusahaan mengenai gaji dan kompensasi. 2) persyaratan jabatan. 3) metode pelaksanaan rekrutmen. 4) kondisi pasar tenaga kerja. 5) solidaritas perusahaan. 6) kondisi lingkungan.¹¹⁷

C. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, tentunya terdapat beberapa keterbatasan yang dialami peneliti baik dalam menggali data penelitian maupun ketika mengolah dan menganalisis data tersebut. Adapun keterbatasan-keterbatasan penelitian ini diantaranya yaitu:

1. Keterbatasan waktu penelitian

Dalam kegiatan penelitian dibatasi oleh waktu yakni pada saat penelitian ini dilaksanakan saja. Hal ini memungkinkan diperolehnya hasil yang berbeda jika dilakukan di waktu yang berbeda. Akan tetapi kemungkinannya tidak jauh berbeda dari hasil penelitian ini.

¹¹⁷ Ni Putu Gili Padmayoni, Putu Indah Rahmawati, “*Analisis Proses Perekrutan Karyawan Pada Hotel Discovery Kartika Plaza*”, No. 2, November 2018, (Singaraja: Undiksha, 2018), hlm. 12

2. Keterbatasan tempat

Penelitian yang dilakukan hanya di MI Nurul Ulum Kesuben. Hal ini memungkinkan diperoleh hasil yang berbeda jika dilakukan di tempat yang berbeda. Akan tetapi kemungkinannya tidak jauh berbeda dari hasil penelitian ini.

Demikian beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal. Peneliti bersyukur kepada Allah SWT yang telah memberi kelancaran dan kesuksesan pada penelitian ini.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal berjalan cukup baik, walau masih terdapat ketidaksesuaian yang harus diperbaiki. Berikut strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal dalam pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan berdasarkan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

- a. Kegiatan rekrutmen diawali dengan identifikasi jabatan yang kosong, pada tahap ini yayasan melakukan pengamatan terhadap jabatan yang kosong dan diselaraskan dengan kebutuhan yayasan.
- b. Analisis jabatan yang dilaksanakan belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku, masih banyak tenaga pendidik dan kependidikan yang memangku jabatan tidak linear dengan kompetensi yang dimiliki.
- c. Menentukan calon yang tepat, pada tahap ini yayasan menggunakan metode eksternal dengan sistem nepotisme, dimana pelamar yang mendaftar kebanyakan dari kerabat atau keluarga yayasan.
- d. Penyebaran informasi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben menggunakan sebaran *pamflet* dan *employee referral*.

- e. Memanggil calon yang dianggap memenuhi persyaratan belum sesuai karena pelamar hanya dimintai kesiapannya melalui surat atau telepon untuk ke tahap seleksi, tidak menyertakan pengisian formulir.
 - f. Seleksi tenaga pendidik dan kependidikan belum sesuai, karena tahap ini dilaksanakan hanya untuk formalitas saja.
 - g. Tahap penawaran kerja diawali dengan musyawarah pihak yayasan dengan tim rekrutmen guna mengkonfirmasi pegawai baru yang akan bekerja di yayasan.
 - h. Memulai bekerja dilakukan pegawai baru sekaligus pendampingan bekerja oleh pihak yayasan.
2. Kendala yang dialami yayasan dalam pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan berasal dari internal atau yayasan sendiri, dikarenakan belum adanya tim rekrutmen yang paten, penyebaran informasi yang kurang luas mengakibatkan minimalisnya pelamar yang mendaftar, dan tidak linearnya ijazah dengan jabatan yang diampu tenaga pendidik dan kependidikan.

B. Saran

Tanpa mengurangi rasa hormat ta'dzim kepada seluruh pihak dan demi semakin baiknya strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal, berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti memberikan saran kepada yayasan yakni:

1. Strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal harus lebih ditingkatkan dengan merealisasikan ke-8 prosedur yakni identifikasi jabatan yang kosong,

analisis jabatan, menentukan calon yang tepat, menyebarkan informasi rekrutmen, memanggil calon yang memenuhi syarat, seleksi, penawaran kerja, penempatan kerja.

2. Mengurangi kendala dengan membentuk tim paten rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan, menyebar informasi rekrutmen di berbagai tempat maupun media agar pelamar yang mendaftar semakin banyak.
3. Menempatkan tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan keahlian, keterampilan, dan latar belakang pendidikan yang dimiliki, agar sesuai dan linear dengan jurusan yang ditekuni.

C. Kata Penutup

Puji syukur dihaturkan kehadirat Allah SWT yang maha pengasih lagi maha penyayang, yang telah meridhoi dan memberikan kelancaran kepada peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini, peneliti menyadari secara penuh bahwa hasil penelitian skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu peneliti mengharapkan kritik dan saran untuk perbaikan hasil yang telah didapat. Peneliti mengucapkan terimakasih kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi peneliti serta pembaca. Aamiin Ya Rabbal 'Alamin.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, Nasir, *“Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan dan Retensi SDM di Perguruan Tinggi Swasta”*, Bandung : Alfabeta, 2020.
- Ahmad,” *Manajemen Strategis”*, Makasar : CV Nas Media Pustaka, 2020. El Widdah , Minnal, Huda , Syamsul, *“Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Madrasah”*, Jambi : Salim Media Indonesia, 2018.
- Amalia Putri, Skripsi *“Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan Pada SDIT Darul Muttaqien Parung Bogor”*, (Jakarta : UIN Syarif Hidayatullah, 2010).
- Amon Lorensius, Ping Theresia, *“Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan”* No. 1, Januari-Juni 2021, (Samarinda: Gaudium Vestrum, 2021).
- Ananda, Rusydi. *Profesi Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan*. Medan, 2018.
- Anggito Albi, Setiawan Johan, *“ Metodologi Penelitian Kualitatif”*, (CV Jejak : Sukabumi, 2018).
- Arifa Bella Nur, *“Pelaksanaan manajemen rekrutmen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah aliyah al-mukhlisin”*, No. 2, Desember 2020, (Bandung: Isema).
- Azwar Syaifuddin, *“Metode Penelitian”*, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 1998).
- Barlian Eri, *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, (Padang: Sukabumi Press, 2016).
- Dr. Vladimir, Vega Falcon. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pengantar. Gastronomía Ecuatoriana y Turismo Local*. Vol. 1, 1967.

- Fathoni Abdurrohman, “*Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*”, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006)
- Hamalik, Umar, “*kurikulum dan pembelajaran*”, Jakarta : PT Bumi Aksara, 2011.
- Hardani, “*Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*”, (Yogyakarta, Pustaka Ilmu, 2020).
- Hertati, Diana, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Jakarta: Mitra Sumber Rejeki, 2020.
- Imam Bukhori, *Shohih Bukhori*, Juz I, (Bairut; Daar Al Kutub, 2008.
- Iskarim Mochamad, “*Rekrutmen pegawai menuju kinerja organisasi yang berkualitas dalam perspektif MSDM dan Islam*”, No. 2, November, 2017 (Pekalongan: IAIN Pekalongan, 2017).
- Istikomah Ayu, Skripsi, *Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik di SMP Paramarta Unggulan*, (Jakarta : UIN Syarif Hidayatullah, 2014).
- Kusuma Dewi Vemmi, Pujiati Herni, Affandi Azhar, “*Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pengantar*”, CV Insan Cendekia Mandiri : 2021.
- Masram, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Zifatama Publisher : Sidoarjo, 2015.
- Muah , Masram , “ *Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Zifatama Publisher: Sidoarjo, 2015.
- Mukminin Amirul, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: UNY Press, 2019).
- Mulyasa, “*manajemen berbasis sekolah*”, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mulyasana, Dedi, “*Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*”, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2012.

- Muniroh Jauharotul, Muhyadi, “*Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta*”, No. 2, September 2017, (Yogyakarta :2017).
- Murni. “UU RI Nomor 20 Tentang Sisdiknas Tahun 2003,” 2003,27–45. <https://jurnal.arraniry.ac.id/index.php/intel/article/view/4445/2926>.
- Nana Darna, Elin Herlina, “*Memilih Metode Penelitian Yang Tepat: Bagi Penelitian Bidang Ilmu Manajemen*”, No. 1, April 2018 (Universitas Galuh Ciamis : Ekonologi , 2018).
- Nurhadi, Ali, “*Implementasi Manajemen Strategi Berbasis Pembiasaan Dalam Menumbuhkan Karakter Religius Siswa Di SMAN 1 Galis Pamekasan*”, *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 3 (1), 65-76
- Padmayoni Ni Putu Gili, Rahmawati Putu Indah, “*Analisis Proses Perekrutan Karyawan Pada Hotel Discovery Kartika Plaza*”, No. 2, November 2018, (Singaraja: Undiksha, 2018).
- Poltak Sinambela Lijan, “*Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*”, Jakarta : PT Bumi Aksara, 2016.
- Puspitasari Rizki Amanda, dkk, “*Analisis Metode Dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen Dan Selesi Untuk Mendapatkan Karyawan Yang Bermutu Studi Kasus Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang*” No.2, April 2014 (Malang: Universitas Brawijaya, 2014).
- Rezeki Fitri, “*Manajemen Sumber Daya Dalam Organisasi*”,(CV Media Sains Indonesia: Bandung, 2020).
- Sari Sulistriani, Skripsi : “*Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di SMA Muhammadiyah 25 Pamulang*” (Jakarta : UIN Syarif Hidayatullah, 2019).
- Sarwono Jonathan, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006).

- Satrio, “*Administrasi Kurikulum, Kesiswaan, Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Tinjauan Administrasi Sekolah*”, No. 2, Oktober 2021, (Jambi: Indonesian Journal of Islamic Educational Management, 2021).
- Setiani Baiq, “*Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan*”, No. 1, Mei-Juni 2013 (Jakarta: Universitas Suryadarma, 2013).
- Sugijono, analisis jabatan dalam manajemen sumber daya manusia, No. 1, Maret 2016 (Orbith: Semarang, 2016).
- Suhariadi, Fendy, “*Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendekatan Teoritis-Praktis*”, Surabaya: Airlangga University Press, 2013.
- Suparlan, “*Guru Sebagai Profesi*”, Yogyakarta : Hikayat Publishing, 2006.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, “*Manajemen Pendidikan*”, Bandung : Alfabeta, 2015.
- Undang-Undang Republik Indonesia No.2 Tahun 2003, Sistem Pendidikan Nasional.
- Wardana Dean, Skripsi, *Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di SMP Islam Al-Falah Kota Bekasi*, (Jakarta : UIN Syarif Hidayatullah, 2019).
- yusuf A Muri, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Kencana, 2014).

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara

Pedoman Wawancara

Informan : Ibu Hj. Khumyati, S.Ag & Bapak Mohamad

Komarudin, S.Pd.I

Jabatan : Kepala Sekolah dan Waka Kurikulum MI Nurul Ulum

Kesuben

Lokasi : Rumah Ibu Hj. Khumyati, S.Ag & Ruang Guru MI

Nurul Ulum Kesuben

Hari/Tanggal : Kamis, 19 Mei 2022 & Rabu, 18 Mei 2022

Pertanyaan :

1. Apa latar belakang pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan?
2. Sebelum pelaksanaan kegiatan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan, apakah bapak/ibu terlibat dalam analisis jabatan yang perlu/akan diisi ?
3. Untuk menentukan jabatan yang dibutuhkan bagaimana cara menganalisis kebutuhan dan menentukan strategi rekrutmen ?
4. Hal apa saja yang perlu diperhatikan dalam proses analisa kebutuhan rekrutmen ?
5. Persyaratan apa saja yang diberikan kepada pelamar ?
6. Metode apa yang digunakan yayasan dalam pelaksanaan kegiatan

- rekrutmen (internal/eksternal) ?
7. Bagaimana cara yayasan menginformasikan bahwa yayasan sedang membutuhkan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan ?
 8. Bagaimana teknis pengumuman hasil rekrutmen kepada pelamar yang masuk ke tahap seleksi ?
 9. Aspek apa saja yang akan diseleksi untuk calon pelamar tenaga pendidik dan kependidikan ?
 10. Apakah bapak/ibu terlibat dalam pengambilan keputusan penerimaan tenaga pendidik dan kependidikan baru ?
 11. Siapa saja pihak yang terlibat dalam penerimaan tenaga pendidik dan kependidikan baru ?
 12. Bagaimana teknis pengumuman hasil rekrutmen kepada pelamar yang diterima?
 13. Bagaimana yayasan memantau tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan baru dalam bekerja ?
 14. Setelah melakukan rekrutmen tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, apakah ada evaluasi kegiatan rekrutmen ?
 15. Apakah ada kendala dalam melakukan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben?

Pedoman Wawancara Tenaga Pendidik

Informan : Bapak Djaelani, S.Pd.I & Ibu Futiha, S.Pd.I

Jabatan : Wakil IV A & Wakil V

Lokasi : Ruang Kelas IV A & Ruang Kelas V

Hari/Tanggal : Kamis, 19 Mei 2022

Pertanyaan :

1. Apakah bapak/ibu menjabat diposisi sekarang dikarenakan kosongnya jabatan tersebut ?
2. Persyaratan apa saja yang harus dipenuhi untuk melamar di yayasan ini ?
3. Bapak/ibu mengetahui adanya rekrutmen di yayasan ini dari media atau pegawai yang sudah bekerja disini?
4. Melalui apa bapak/ibu dihubungi untuk mengikut proses seleksi ?
5. Setelah bapak/ibu memasukan lamaran ke sekolah ini, berapa lama waktu pemanggilan untuk ketahap seleksi ?
6. Aspek apa saja yang diseleksi untuk calon tenaga pendidik ?
7. Apakah bapak/ibu siap mengemban tugas sesuai dengan jabatan dan mengikuti peraturan yang telah ditetapkan oleh yayasan ?
8. Apakah ada pendampingan setelah bapak/ibu dinyatakan diterima di yayasan ?
9. Kendala apa yang bapak/ibu alami ketika mengikuti rekrutmen di yayasan ini ?

Pedoman Wawancara Tenaga Kependidikan

Informan : Bapak Mustari, S.Pd.I, Ibu Nurlaeli S.Pd.I, dan Ibu Sri Kulyatun, S.Pd

Jabatan : Operator, Bendahara, Guru Olahraga

Lokasi : Ruang Kelas IV B, Ruang Kelas V, Ruang Tamu MI

Hari/Tanggal : Jum'at, 20 Mei 2022 & Rabu, 18 Mei 2022

Pertanyaan :

1. Apakah bapak/ibu menjabat diposisi sekarang dikarenakan kosongnya jabatan tersebut ?
2. Persyaratan apa saja yang harus dipenuhi untuk melamar di yayasan ini ?
3. Bapak/ibu mengetahui adanya rekrutmen di yayasan ini dari media atau pegawai yang sudah bekerja disini?
4. Melalui apa bapak/ibu dihubungi untuk mengikut proses seleksi ?
5. Setelah bapak/ibu memasukan lamaran ke sekolah ini, berapa lama waktu pemanggilan untuk ketahap seleksi ?
6. Aspek apa saja yang diseleksi untuk calon tenaga kependidikan ?
7. Apakah bapak/ibu siap mengemban tugas sesuai dengan jabatan dan mengikuti peraturan yang telah ditetapkan oleh yayasan ?
8. Apakah ada pendampingan setelah bapak/ibu dinyatakan diterima di yayasan ?
9. Kendala apa yang bapak/ibu alami ketika mengikuti rekrutmen di yayasan ini ?

Lampiran 2 Surat Penunjukan Dosbing



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Telp. 7601295 Fax. 7615387 Semarang 50185

Nomor : B-2965/Un.10.3/J3/DA.04.09/09/2021 Semarang, 27 September 2021
Lampiran : -
Perihal : **Penunjukan Pembimbing Skripsi**

Kepada Yth.

Dr. Abdul Wahid, M. Ag
Di Semarang

Assalaamu 'alaikum wr. wb

Berdasarkan hasil pembahasan usulan judul Penelitian di Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI), maka Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan menyetujui judul Skripsi Mahasiswa :

Nama : Rihhada 'Aisy

NIM : 180303103

Judul : **Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben**

Dan menunjuk:

Pembimbing : Dr. Abdul Wahid, M. Ag

Demikian penunjukan pembimbing Skripsi ini disampaikan, dan atas kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

Wassalaamu 'alaikum wr. wb.

A.n. Dekan,
Ketua Jurusan MPI

Dr. Fatkuroji, M. Pd
NIP. 19770415 200701 1032

Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang

Lampiran 3 Surat Izin Melakukan Riset



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Jalan Prof. Hamka Km.2 Semarang 50185
Telepon 024-7601295, Faksimile 024-7615387
www.walisongo.ac.id

Nomor: 1359/Un.10.3/D1/TA.00.01/03/2022

03 Maret 2022

Lamp : -

Hal : Mohon Izin Pra Riset

a.n. : Rihhada 'Aisy

NIM : 1803036103

Yth.

Kepala Sekolah MI Nurul Ulum Kesuben
Di Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb.,

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, atas nama mahasiswa :

Nama : Rihhada 'Aisy

NIM : 1803036103

Alamat : Desa Kesuben RT 02/RW 07, Kec. Lebaksiu, Kab. Tegal

Judul skripsi : Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MI
Nurul Ulum Kesuben Kabupaten Tegal

Pembimbing : Dr. H. Abdul Wahid, M.Ag

Sehubungan dengan hal tersebut mohon kiranya yang bersangkutan di berikan izin riset dan dukungan data dengan tema/judul skripsi sebagaimana tersebut diatas selama 30 hari/bulan, mulai tanggal 7 Maret 2022 sampai dengan tanggal 4 April 2022

Demikian atas perhatian dan terkabulnya permohonan ini disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alikum Wr.Wb.



Tembusan :

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)

Lampiran 4 Surat Keterangan Telah Melakukan Riset



YAYASAN PENDIDIKAN ISLAMIYAH NURUL ULUM KESUBEN
AKTE NOTARIS NO .59
MI NURUL ULUM KESUBEN

Alamat : Jl.KH.Samsi Badjuri Rt.03 Rw. 07 Kesuben Lebaksi Tegal Email : mi.nurululm.kesuben@gmail.com

SURAT KETERANGAN

NOMOR : 53/MI.NU / 108 / 05 / 2022

Menindaklanjuti surat dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang Nomor : 1359/Un.10.3/D1/TA.00.01/03/2022 tanggal 03 Maret 2022 perihal permohonan Izin Riset, maka yang bertanda tangan dibawah ini kepala MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal :

Nama : Hj. Khumyati, S.Ag
NIP : 197005251992032001
Pangkat/Golongan : IVa
Jabatan : Kepala MI Nurul Ulum Kesuben

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : Rihhada 'Aisy
NIM : 1803036103
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Universitas : Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang
Judul Skripsi : Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal

Yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian di Lingkungan MI Nurul Ulum Kesuben mulai tanggal 07 Maret 2022 s.d 04 April 2022.

Demikian keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.



Kesuben, 25 Mei 2022

[Handwritten Signature]

Hj. Khumyati, S.Ag

NIP. 197005251992032001

Lampiran 5 Foto atau Dokumentasi



Gambar 1 Wawancara dengan kepala sekolah MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal ibu Hj. Khumyati, S.Ag



Gambar 2 Wawancara dengan Waka Kurikulum MI Nurul Ulum Kesuben Kab. Tegal bapak Mohamad Komarudin, S.Pd.I



Gambar 3 Wawancara dengan Tenaga Pendidik MI Nurul Ulum Kesuben
bapak Djaelani, S.Pd.I



Gambar 4 Wawancara dengan Tenaga Pendidik MI Nurul Ulum Kesuben
ibu Futiha, S.Pd.I



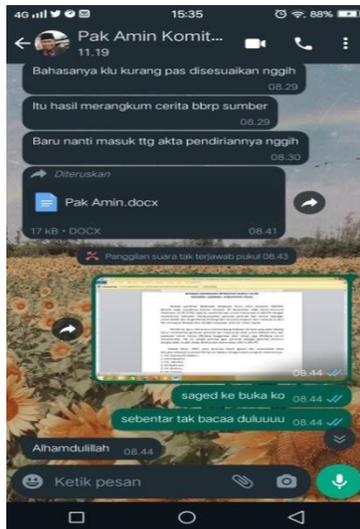
Gambar 5 Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MI Nurul Ulum Kesuben bapak Mustari, S.Pd.I



Gambar 6 Wawancara dengan Bendahara MI Nurul Ulum Kesuben ibu Nur Laeli, S.Pd.I



Gambar 7 Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MI Nurul Ulum Kesuben ibu Sri Kulyatun, S.Pd



Gambar 8 wawancara dengan Komite MI Nurul Ulum Kesuben

RIWAYAT HIDUP

A. Biodata Pribadi

1. Nama : Rihhada 'Aisy
2. Tempat, tanggal lahir : Tegal, 15 Januari 2001
3. Jenis kelamin : Perempuan
4. Agama : Islam
5. Alamat Asal : Jl. KH. Sanusi Bajuri RT 02 RW 07,
Desa Kesuben, Kec. Lebaksiu, Kab. Tegal
6. Kewarganegaraan : Indonesia
7. Alamat Email : aisyrihhada@gmail.com
8. Nomor HP : 085860005641

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
 - a. TK Masyitoh Kambangan (Tahun 2004 - 2006)
 - b. MI Nurul Ulum Kesuben (Tahun 2006 - 2012)
 - c. MTS N 1 Tegal (Tahun 2012 - 2015)
 - d. MAN 2 Cirebon (Tahun 2015 - 2018)
 - e. UIN Walisongo Semarang (Tahun 2018-Sekarang)
2. Pendidikan Non Formal
 - a. MDA Nurul Ulum Kesuben
 - b. Madin Al-Banat Babakan, Lebaksiu, Tegal
 - c. Ponpes Al-Ma'shum Babakan, Lebaksiu, Tegal

- d. Ponpes Assa'adah Cirebon
- e. Ma'had Al-Jami'ah Walisongo
- f. YPMI Al-Firdaus

C. Pengalaman Organisasi

- 1. HMJ MPI (Tahun 2019-2021)
- 2. Nafilah (Tahun 2018-2019)
- 3. Iktasaba (Tahun 2018-2021)
- 4. Ikatan Mahasiswa Tegal (Tahun 2018-2021)
- 5. IMMAN Semarang (Tahun 2018-2021)