

# SISTEM REKRUTMEN TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH SWASTA

Zakiah Kholidah<sup>1</sup>

***Abstract,** the dynamics of the state of human resources working within the madrasa from time to time continue to change. Madrasah educator resources can work for a long time and some only last a few years. Many reasons behind it are those who get new assignments in other places, move areas because of family factors, and can also because they have to resign for the recovery of their health. Of course, such conditions in the madrasa occur when there is a vacant position that must find a replacement. Employment in the madrasa becomes a necessity for recruitment by considering the need for additional human resources in the madrasa. Through recruitment activities, a search process can be carried out, getting prospective applicants, selecting and placing new selected educators who have the ability and expertise as required to fill the vacancy in the madrasa. The recruitment process in many madrasas is not carried out by the steps according to the management function but there are many practices using roads that are not in accordance with the concept of implementing recruitment. From an ineffective way of making madrasas get new educators who do not meet the criteria needed by madrasas. New educators who do not have expertise result in low work motivation and madrasa performance is also difficult to increase. Recruitment practices through nepotism, appointment of young workers who do not have experience, appointment due to pity factors often occur by private madrasas. The practice is in the view of the community that madrasas have no attempt to seriously improve the performance of madrasas to assist students in learning science and the formation of noble character.*

***Keywords:** recruitment, educators, private madrasas*

## **Pendahuluan**

Tenaga pendidik di madrasah merupakan *human capital* yang menjadi salah satu komponen pendukung dari sumber daya manusia di madrasah yang berkontribusi untuk memberikan ide-ide cemerlang dalam mengembangkan dan meningkatkan madrasah. Tenaga pendidik juga menjadi motor penggerak dari keseluruhan kegiatan di madrasah. Pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki tenaga pendidik merupakan penggerak siswa untuk berprestasi dan menemukan bakatnya. Tujuan pendidikan agama Islam adalah menjadikan siswa memiliki akhlak mulia serta menumbuhkan semangat siswa dalam mempelajari ilmu pengetahuan sehingga siswa dapat meraih prestasi dan menemukan bakat-bakatnya. Siswa membutuhkan bantuan guru sebagai pendamping untuk mengenali dan memilih arah yang sesuai dengan minat bakat siswa. Guru dan siswa adalah satu kesatuan yang memiliki ikatan kuat sebagai pengajar dan sahabat, masing-masing memiliki hak dan kewajiban sesuai perannya di madrasah. Dengan demikian, guru menjadi salah satu komponen pendukung kemajuan madrasah dari segi kemajuan non fisik.

Kemajuan non fisik serta kemajuan fisik madrasah secara seimbang dan bersamaan dapat membantu mewujudkan tercapainya visi madrasah. Sebuah lembaga pendidikan yang ingin terus berbenah dan berkembang membutuhkan tenaga pendidik yang memiliki kemampuan beradaptasi dengan perubahan-perubahan dan dapat membantu melakukan inovasi bagi perkembangan madrasah. Untuk mencapai tujuan tersebut menunjukkan semakin berperan dan pentingnya tenaga pendidik yang memiliki *Softskill* dan keahlian. Demi tercapainya harapan madrasah maka dibutuhkan manajemen sumber daya manusia

---

<sup>1</sup> STAI Al-Hikmah Tuban, email: zakiah\_kholidah@gmail.com

untuk merencanakan dan memastikan dalam meramalkan kebutuhan yang perlu diperhitungkan madrasah tentang faktor-faktor yang dapat mendukung perkembangan madrasah. Saat madrasah memerlukan tenaga pendidik untuk mengisi kekosongan karena berhenti, pensiun, ataupun pindah ke organisasi lain maka kekosongan yang ada di madrasah menjadi perhatian dan tugas kepala madrasah untuk mencari pengganti dengan cara rekrutmen tenaga baru. Meski setiap tahun banyak sarjana yang lulusan dari sebuah perguruan tinggi namun mencari calon tenaga didik baru untuk mengisi kekosongan di sekolah tidak mudah dan tidak sederhana.

Upaya pencarian calon tenaga pendidik baru dengan cara membuka lowongan untuk calon tenaga pendidik yang diinginkan atau *kualified* sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada maka hal ini madrasah harus melakukan serangkaian aktivitas mencari dan memikat calon pelamar melalui berbagai tahapan dengan tujuan agar dapat memilih calon tenaga pendidik baru yang memenuhi kualifikasi yang diperlukan madrasah. Proses untuk mendapatkan sejumlah tenaga pendidik baru yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan/pekerjaan di sebut rekrutmen. Rangkaian pengelolaan sumber daya manusia di madrasah salah satunya melakukan rekrutmen. Bagi madrasah jika ingin mendapatkan banyak kesempatan memilih calon tenaga pendidik yang sesuai standar kualifikasi maka proses rekrutmen harus diawali dengan perencanaan SDM dan analisis pekerjaan yang menggambarkan tentang tugas-tugas yang akan dikerjakan. Kebutuhan madrasah terhadap tenaga pendidik untuk mengisi kekosongan dalam suatu jabatan yang dapat mendukung dalam pencapaian tujuan madrasah maka mengharuskan madrasah untuk membuat rencana dan menyusun strategi penarikan tenaga pendidik baru.

Tenaga pendidik merupakan salah satu pendukung dalam pencapaian tujuan yang diharapkan madrasah. Menjadi tenaga pendidik dalam sebuah lembaga pendidikan disyaratkan harus memiliki kualifikasi dan kompetensi yang mengikuti aturan pemerintah sebagaimana yang dijelaskan dalam peraturan pemerintah nomor 19 bab VI pasal 28 tahun 2005 yaitu pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.<sup>2</sup> Untuk mencari tenaga pendidik baru yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan madrasah yang mempunyai kualifikasi akademik dan kompetensi tidaklah mudah untuk menemukannya. Namun ketidaktepatan dapat diminimalisir dalam memilih calon tenaga pendidik baru yang akan diterima yaitu menggunakan pendekatan pedoman dan langkah-langkah rekrutmen.

Setiap madrasah memiliki harapan agar lembaga yang dibangun sebagai wadah untuk mencerdaskan dan membentuk akhlak mulia bagi siswa dapat bertahan serta mengalami perkembangan dan peningkatan kualitas dan kuantitas jumlah siswa dari masa ke masa. Untuk mewujudkan harapan-harapan yang ada maka madrasah membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki talenta-talenta dan berkompeten dibidangnya. Untuk mewujudkan harapan tersebut maka madrasah perlu melakukan rekrutmen tenaga pendidik dengan tujuan dan tindakan yang jelas dan terarah. Dalam rekrutmen tenaga pendidik madrasah tidak dapat dilakukan secara asal-asalan dan harus dilakukan sesuai standar prosedur yang ada dalam manajemen dan dipersiapkan secara matang. Jika madrasah mengabaikan aturan-aturan dalam rekrutmen maka impian madrasah jauh untuk bisa dicapai dan madrasah dapat mengalami resiko-resiko masalah dalam sumber daya manusia yang terjadi di dalam lembaga madrasah.

---

<sup>2</sup> Ara Hidayat & Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010), 386.

## Konsep Rekrutmen

Fungsi sumber daya manusia secara operasional salah satunya adalah rekrutmen. Rekrutmen berkaitan dengan penarikan tenaga pendidik bagi madrasah. Setelah dapat menentukan kebutuhan sumber daya manusia maka langkah berikutnya dilakukan penarikan tenaga kerja (tenaga pendidik).<sup>3</sup> Untuk memudahkan dalam memahami rekrutmen dalam pembahasan di tulisan ini maka perlu kita ketahui makna rekrutmen menurut beberapa tokoh salah satunya menurut Malayu S.P. Hasibuan, rekrutmen adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan organisasi.<sup>4</sup> Sedangkan menurut Wilson Bangun rekrutmen adalah proses pencarian tenaga kerja untuk mengisi kekosongan pekerjaan dalam suatu organisasi.<sup>5</sup> Sedangkan arti rekrutmen dalam buku karya Arif Yusuf Hamali adalah proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi.<sup>6</sup>

Dari paparan beberapa ahli di atas menunjukkan bahwa rekrutmen merupakan suatu kegiatan penarikan tenaga kerja/pendidik yang dibutuhkan untuk mengisi kekosongan pekerjaan dalam lembaga dengan proses yang harus dilalui mulai dari menarik pelamar, seleksi, dan penempatan. sebagaimana penjelasan Arif Yusuf Hamali dalam bukunya yang berjudul "Pemahaman Sumber Daya Manusia" bahwa rekrutmen berlangsung mulai dari saat mencari pelamar hingga pengajuan lamaran oleh pelamar.<sup>7</sup> Menurut Tatang bahwa untuk rekrutmen pegawai dapat memasang iklan di media massa.<sup>8</sup> Rekrutmen dimaksudkan untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga organisasi (madrasah) akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi (madrasah).<sup>9</sup> setiap pekerjaan memiliki tujuan, begitu juga rekrutmen tenaga pendidik di madrasah juga mempunyai tujuan sesuai sasaran yang ingin dicapai.

Ada dua tujuan rekrutmen yaitu: *Pertama*, madrasah memiliki peluang yang besar dalam menentukan pilihan calon tenaga pendidik yang memenuhi standar kualifikasi madrasah. Dari serangkaian kegiatan rekrutmen yang dijalankan madrasah dapat mencari dan memikat para pelamar untuk memperlihatkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki pelamar sesuai dengan yang diharapkan madrasah penyelenggara rekrutmen selaras dengan ketentuan-ketentuan yang telah diidentifikasi madrasah. Madrasah dapat menentukan kualifikasi calon pelamar sesuai keinginan madrasah yang ditentukan melalui perencanaan rekrutmen. Dengan demikian madrasah dapat menemukan calon pelamar yang memenuhi kualifikasi tenaga pendidik yang dibutuhkan oleh madrasah melalui proses rekrutmen. *Kedua*, madrasah akan menemukan calon tenaga pendidik dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik. Lembaga madrasah dapat menemukan calon tenaga pendidik sesuai kualifikasi yang diharapkan jika madrasah dapat menyiapkan serangkaian cara dan langkah dalam rekrutmen tenaga pendidik sesuai standar rekrutmen agar para calon pelamar tertarik untuk melamar sesuai kualifikasi. Pelaksanaan rekrutmen menjadi aktivitas yang mempengaruhi jumlah dan jenis pelamar yang akan di terima madrasah.

<sup>3</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 140.

<sup>4</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, cet ke XIX, 2016), 28.

<sup>5</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm 140.

<sup>6</sup> Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Center For Akademik Publishing Servis, 2016), 46.

<sup>7</sup> Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Center For Akademik Publishing Servis, 2016), 46.

<sup>8</sup> Tatang, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 186.

<sup>9</sup> Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Center For Akademik Publishing Servis, 2016), 46.

Menurut Arif Yusuf Hamali, tujuan dari rekrutmen adalah mendapatkan calon karyawan yang memungkinkan pihak manajemen untuk memilih atau menyeleksi calon sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi.<sup>10</sup> Menyeleksi calon tenaga pendidik baru yang mempertimbangkan untuk mencari calon pelamar yang mempunyai kualifikasi yang dilakukan dengan proses pelaksanaan manajemen dapat membantu madrasah menemukan tenaga pendidik sesuai harapan dan dapat meminimalisir sebuah kesalahan dalam menempatkan tenaga baru dalam posisi yang dibutuhkan. Memilih dan menyeleksi calon pelamar merupakan tugas yang dapat dijalankan madrasah untuk mendapatkan calon tenaga pendidik yang tepat untuk mendukung tercapainya program madrasah.

Seleksi sumber daya manusia merupakan suatu proses yang memerlukan penilaian dan perkiraan untuk memprediksi secara tepat khususnya dalam menentukan tingkat investasi, kualitas yang baik, spekulatif, atau resiko tinggi.<sup>11</sup> Sedangkan yang membuat perencanaan penambahan dan seleksi pegawai di madrasah adalah pejabat yang berwenang, sebagaimana penjelasan Sunhaji bahwa perencanaan pegawai madrasah dilakukan oleh seorang kepala madrasah, kepala Kandepag, atau Kanwil Depag.<sup>12</sup> Proses seleksi melibatkan pilihan dari berbagai objek dengan mengutamakan beberapa objek saja yang di pilih, secara khusus mengambil keputusan dengan membatasi jumlah pegawai yang dapat dikontrakterjakan dari pilihan sekelompok calon-calon pegawai yang berpotensi.<sup>13</sup> Oleh karena itu, dalam memilih tenaga baru untuk mengisi kekosongan jabatan di madrasah dapat dilakukan melalui seleksi dari rangkaian proses rekrutmen.

### **Kompetensi Sebagai Dasar Rekrutmen**

Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas organisasi lembaga madrasah adalah melalui proses rekrutmen dengan merekrut tenaga pendidik yang kompeten dan memiliki keterampilan. Perubahan keadaan zaman membawa konsekuensi bahwa madrasah harus memiliki tenaga pendidik sebagai aset sumber daya manusia madrasah yang mumpuni sebagai syarat untuk memenuhi harapan dalam mewujudkan lembaga pendidikan Islam yang dapat bersaing pada tingkat Nasional. Kompetensi adalah kecakapan yang harus dimiliki oleh setiap individu yang akan dipekerjakan di sebuah lembaga. Dari kompetensi yang dipersyaratkan dalam rekrutmen dapat diperoleh informasi tentang performa kerja calon pelamar yang nantinya dapat menjadi pertimbangan-pertimbangan saat akan diterima untuk bekerja di madrasah. Kompetensi dapat dijadikan petunjuk untuk mengetahui keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh pelamar.

Di lembaga madrasah seorang tenaga pendidik tugasnya tidak hanya mengajar menyampaikan materi pada siswa di kelas saja, akan tetapi ada banyak serangkaian yang harus dipahami dan dikerjakan oleh tenaga pendidik dalam pekerjaannya di madrasah. Oleh karena itu, pihak madrasah harus bisa memilih dan menyeleksi calon tenaga pendidik yang akan menempati posisi pekerjaan yang kosong dengan pertimbangan melihat kompetensi yang dimiliki oleh para pelamar. Pekerjaan guru merupakan pekerjaan yang menuntut syarat dan kriteria tertentu yang disebut profesi<sup>14</sup> (bidang pekerjaan yang dilandasi pendidikan keahlian). Pihak madrasah mempertimbangkan kompetensi menjadi dasar dalam rekrutmen karena setelah diterima maka sang pelamar akan menjadi seorang tenaga pendidik yang diwajibkan untuk menguasai materi pelajaran serta beberapa kompetensi sebagai pendidik.

<sup>10</sup> Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Center For Academic Publishing Servis, 2016), 48.

<sup>11</sup> Endang Herawan&Nani Hartini, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 238.

<sup>12</sup> Sunhaji, *Manajemen Madrasah*, (Yogyakarta: Grafindo, 2006), 90.

<sup>13</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 35.

<sup>14</sup> Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: RajaGrafindo, 2014), 133.

Sebagaimana penjelasan Mohamad Mustari bahwa proses belajar dan hasil belajar para siswa bukan hanya ditentukan oleh sekolah (madrasah), pola, struktur, dan isi kurikulumnya, akan tetapi sebagian besar ditentukan oleh kompetensi guru yang mengajar dan membimbing mereka.<sup>15</sup> Maka sudah menjadi standar umum bahwa kompetensi sebagai syarat yang harus dimiliki oleh masing-masing sumber daya manusia di dalam lembaga madrasah. Kompetensi juga berguna untuk menentukan kapabilitas individu dalam melaksanakan kewajiban sebagai seorang tenaga pendidik.

Di era persaingan ketat dalam dunia pendidikan membutuhkan sebuah produktivitas dan kinerja yang baik dari tenaga pendidik yang bekerja di dalam lembaga madrasah. produktivitas lahir dari sebuah kompetensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia madrasah. Madrasah yang ingin terus berbenah akan memperhatikan keberadaan sumber daya manusia madrasah dan melakukan upaya untuk mendorong peningkatan kompetensi sumber daya pendidik madrasah. Calon tenaga pendidik yang mempunyai kompetensi akan cepat untuk beradaptasi dengan lembaga madrasah dan akan dapat dengan mudah meningkatkan produktivitas dalam bekerja sebagai seorang tenaga pendidik. Madrasah yang mempunyai sumber daya manusia yang kompeten dibidangnya dapat memenangkan persaingan baik tingkat daerah maupun tingkat nasional. Menurut Wilson Bangun masalah yang sering dihadapi organisasi pada aspek sumber daya manusia adalah sulitnya memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dituntut suatu pekerjaan.<sup>16</sup> Hal ini membuat madrasah mengalami dilema antara kebutuhan madrasah dan realita keadaan calon pelamar yang akan di terima.

Di zaman yang terus mengalami kemajuan menyadarkan banyak madrasah untuk memberlakukan syarat bahwa kompetensi menjadi pertimbangan untuk diterimanya bagi calon tenaga pendidik baru. Namun bagaimana dengan lembaga pendidikan yang melakukan rekrutmen tenaga pendidik yang tidak memperhatikan dan tidak mensyaratkan kompetensi. Madrasah yang tidak mensyaratkan tenaga pendidik baru untuk memiliki kompetensi berdampak pada tugas madrasah menjadi tambah yaitu dalam mengarahkan dan melakukan pelatihan bagi tenaga pendidik yang baru bekerja dilembaganya. Banyak madrasah yang tidak sanggup dan tidak mampu untuk melakukan pelatihan dan pengembangan meski itu tanggung jawab yang harus dijalankan oleh madrasah dengan alasan disebabkan karena faktor tidak ada alokasi dana dan tidak ada ahli yang melatih. Meskipun kepala madrasah sudah mengetahui bahwa pengembangan sumber daya pendidik madrasah difokuskan pada konsistensi tenaga pendidik dalam menjalankan tugas supaya meningkatkan kinerja, dedikasi, ketrampilan, serta kompetensi tinggi, namun itu terabaikan tidak ada usaha untuk mencari solusi.

### **Perekrutan Tenaga Pendidik Madrasah Menggunakan Standart Operational Prosedure**

Proses rekrutmen untuk mendapatkan tenaga pendidik sesuai dengan kriteria yang diinginkan madrasah maka segala tindakan harus melalui proses prosedural. Madrasah memiliki hak untuk menerapkan prosedur dan metode seleksi calon tenaga pendidik yang akan diterima. Arif Yusuf Hamali mengatakan bahwa program rekrutmen yang ideal adalah sebuah program dimana sejumlah pelamar yang berkualitas ditarik dan menerima posisi jabatan tertentu yang dilakukan dengan cara yang sangat efisien.<sup>17</sup> Pelaksanaan rekrutmen yang efektif membutuhkan Standar Operator Prosedur (SOP) pelaksanaan rekrutmen. SOP berisi tentang dokumen berisi prosedur yang ditetapkan menjelaskan prosedur dan aturan yang dapat dilakukan dalam proses pelaksanaan rekrutmen yang telah ditetapkan madrasah

<sup>15</sup> Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: RajaGrafindo, 2014), 138.

<sup>16</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 141.

<sup>17</sup> Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Center For Akademik Publishing Servis, 2016), 48.

dan memiliki kekuatan hukum. Dalam pelaksanaan rekrutmen secara resmi membutuhkan sebuah SOP agar terjaga sebuah konsistensi dalam pelaksanaan rekrutmen karena rekrutmen sebagai langkah awal penentuan keputusan pemilihan pengisian sumber daya manusia di dalam madrasah. Jika ada sebuah hal-hal menyimpang yang merugikan madrasah dapat diminimalisir dan dihindari. Hal ini selaras dengan penjelasan Malayu S.P. Hasibuan bahwa rekrutmen merupakan langkah pertama dan yang mencerminkan berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya.<sup>18</sup>

SOP menjadi acuan pedoman baku yang berlaku saat dilaksanakannya rekrutmen. Dengan adanya SOP semua pekerjaan yang berlaku dalam rekrutmen dapat dipastikan berjalan dengan efektif. Indikator-indikator kerja dalam rekrutmen harus jelas dan disusun dengan baik. Petugas yang diberi tanggung jawab dalam pelaksanaan rekrutmen juga akan bekerja sesuai aturan yang telah dibuat dan bertanggungjawab atas wewenang yang diamanatkan kepadanya. Jenis SOP dapat dibuat dengan tahap sederhana dan mudah, ada juga yang tahapan-tahapannya dengan detail dan panjang, dan ada juga yang hanya berisi tentang aturan-aturan yang berlaku. Dalam SOP rekrutmen berisi tujuan, ruang lingkup, tolak ukur, dan prosedur. Kebijakan madrasah untuk melakukan rekrutmen harus sesuai prosedur bertujuan untuk memperoleh tenaga pendidik yang berkualitas (pintar, terampil, memiliki kompetensi, bekerja keras, bermoral tinggi, dan kreatif). Untuk mendapatkan calon pegawai yang diinginkan madrasah maka perlu adanya perencanaan rekrutmen calon tenaga pendidik baru untuk memenuhi kebutuhan madrasah.

Di dalam prosedur yang ada di SOP rekrutmen menjabarkan sistematika pelaksanaan rekrutmen antara lain adanya penanggung jawab, pertimbangan dan peninjauan, pemberian keputusan disetujui, pengumuman hasil keputusan, tindak lanjut keputusan, pengumuman rekrutmen, penerimaan berkas lamaran, seleksi berkas lamaran, pemanggilan pelamar, pemberian informasi jadwal proses test, pengawasan dalam pelaksanaan test, serta pemeriksaan hasil test dan pemberian keputusan. Untuk memperjelas dan penyederhanaan pelaksanaan dapat dimodifikasi sesuai kemauan madrasah sebagai pelaksana rekrutmen. Dengan konsep yang sederhana dapat memudahkan petugas yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan rekrutmen.

### **Proses Rekrutmen Sebagai Dasar Penempatan**

Untuk mengisi kekosongan pekerjaan sebagai tenaga pendidik di madrasah dibutuhkan sebuah strategi rekrutmen yang baik sebagai pendukung efektifitas pelaksanaan program madrasah. Menurut Malayu S.P. Hasibuan, rekrutmen tenaga pendidik merupakan masalah penting, sulit, dan kompleks karena untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten, serasi, serta efektif tidaklah semudah membeli dan menempatkan mesin.<sup>19</sup> Madrasah yang tidak melakukan sesuai prosedur rekrutmen yang benar banyak yang mengalami kesulitan-kesulitan dalam menemukan calon pelamar tenaga pendidik yang mempunyai kompetensi, serasi, serta talenta menurut kriteria yang ditentukan. Kesalahan dalam rekrutmen dapat mempengaruhi stabilitas pekerjaan yang berlangsung di dalam madrasah. Proses rekrutmen penting karena kualitas sumber daya manusia organisasi tergantung pada kualitas penarikannya.<sup>20</sup> Oleh karena itu, dalam proses rekrutmen yang akan menjadi dasar penempatan pekerjaan bagi calon tenaga pendidik baru dibutuhkan sebuah standar penilaian bagi calon secara spesifik.

Dalam proses rekrutmen menurut Wilson Bangun yang dijelaskan dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia” ada beberapa kegiatan pokok yang harus diperhatikan

<sup>18</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, cet ke XIX, 2016), 28.

<sup>19</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, cet ke XIX, 2016), 27.

<sup>20</sup> Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Center For Academic Publishing Servis, 2016), 47.

dalam penarikan tenaga kerja, yaitu : (1). Menentukan kebutuhan tenaga kerja dalam jangka pendek dan jangka panjang, (2). Memperoleh informasi dari berbagai lembaga pendidikan, (3). Menentukan metode penarikan secara tepat, (4). Menyusun program penarikan sumber daya manusia lain dan dapat bekerjasama dengan manajer lini dalam organisasi, (5). Memperoleh calon tenaga pendidik yang sesuai dengan kebutuhan, (6). Melakukan tindak lanjut terhadap calon tenaga baru baik yang diterima maupun yang ditolak.<sup>21</sup> Semua point-point ini dari nomor satu sampai enam memperjelas langkah-langkah proses rekrutmen sebagai dasar penempatan tenaga pendidik baru yang harus diperhatikan dan dilakukan oleh madrasah sebagai penyelenggara rekrutmen sesuai dengan ketentuan dan hukum berlaku di lembaga.

Keberhasilan proses rekrutmen dapat mempengaruhi kelancaran dan keberhasilan fungsi-fungsi dan aktivitas manajemen sumber daya manusia lain yang dilakukan setelah proses rekrutmen. Fungsi-fungsi tersebut meliputi fungsi penempatan/alokasi, fungsi pengembangan, fungsi kontrol dan adaptasi, sedangkan aktivitas-aktivitas yang mengikuti rekrutmen adalah seleksi, orientasi, dan promosi.<sup>22</sup> Penempatan dan kontrol pelaksanaan membutuhkan pengawasan dan penanggung jawab sebagai bukti memastikan terealisasinya rencana tersebut. Program pengembangan sumber daya manusia di madrasah sebagai penciptaan hubungan madrasah yang aman, diharapkan suasana nyaman dan harmonis. Untuk merealisasikan fungsi manajemen sumber daya manusia sesuai dengan jumlah dan mutu sumber daya manusia yang telah ditentukan maka langkah selanjutnya akan dilakukan perekrutan melalui berbagai metode yang paling sesuai.<sup>23</sup>

Ada beberapa langkah-langkah dalam pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik, antara lain: *Pertama*, Identifikasi. Langkah awal dalam tahap rekrutmen adalah melakukan indentifikasi kebutuhan madrasah untuk mengisi kekosongan agar pelaksanaan rekrutmen dapat menemukan calon pelamar secara efektif sesuai yang diharapkan madrasah untuk mengisi kekosongan dan dapat memberi kontribusi kemajuan madrasah pada pencapaian tujuan bersama. Yang dilakukan dalam identifikasi adalah melihat bidang pekerjaan di madrasah yang kosong serta jumlah calon pendidik yang dibutuhkan untuk mengisi kekosongan. Jabatan yang kosong bisa disebabkan karena ada salah satu tenaga pendidik lama berhenti mengundurkan diri karena sakit, pindah daerah, pensiun, maupun meninggal dunia. Kepala madrasah harus melakukan tindakan saat melihat adanya kekosongan di madrasah dengan melakukan rencana untuk membuat informasi tentang rekrutmen tenaga pendidik baru yang akan mengisi kekosongan sesuai kriteria jabatan yang kosong di madrasah. Dalam rangka menjamin efektifitas dan efisiensi, penarikan jumlah tenaga pendidik harus sesuai dengan kebutuhan tidak lebih dan tidak kurang, demikian juga kualitas tenaga pendidik yang dibutuhkan harus dapat melaksanakan tugas-tugas, baik tugas pokok, fungsional, ataupun administratif di madrasah.<sup>24</sup>

*Kedua*, evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga pendidik. Setelah dilakukannya identifikasi kebutuhan madrasah maka yang dilakukan berikutnya adalah evaluasi sumber penarikan calon tenaga pendidik sesuai yang diharapkan melalui rekrutmen yang efektif. Untuk melakukan inisiatif rekrutmen dibutuhkan evaluasi sumber-sumber yang akan dilibatkan. Evaluasi sebagai alat untuk memastikan sumber-sumber penarikan dapat mendukung dan memenuhi kebutuhan dalam pelaksanaan proses rekrutmen sampai pada seleksi dan penempatan. kegiatan evaluasi dapat membantu memudahkan dalam penentuan pekerjaan dan penempatan pelamar sesuai bidangnya.

<sup>21</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 140.

<sup>22</sup> Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Center For Akademik Publishing Servis, 2016), 47.

<sup>23</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 140.

<sup>24</sup> Sunhaji, *Manajemen Madrasah*, (Yogyakarta: Grafindo, 2006), 91.

*Ketiga*, penentuan kebutuhan tenaga pendidik. Setiap madrasah mempunyai kebutuhan untuk mencapai tujuan sesuai visi misinya. Kebutuhan tersebut bisa berupa kebutuhan fisik maupun kebutuhan sumber daya manusia mumpuni yang dapat membantu menyelesaikan persoalan-persoalan serta pekerjaan-pekerjaan yang menjadi tugas madrasah. Dari identifikasi dapat dilakukan penentuan kebutuhan madrasah untuk mencari calon tenaga didik baru yang terampil dalam mengajar dan berorganisasi. Penentuan kebutuhan madrasah harus terklarifikasi dengan jelas untuk mempermudah langkah berikutnya. Madrasah sebagai penyelenggara rekrutmen harus melakukan dan mendapatkan gambaran jelas tentang tugas-tugas dan kewajiban yang dipersyaratkan untuk mengisi kekosongan sesuai kebutuhan madrasah. Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam mempunyai banyak tugas dalam mendidik siswa tentunya membutuhkan sumber daya pendidik untuk mewujudkan eksistensi tercapainya tujuan.

Ada dua sumber dalam penarikan pegawai, yaitu sumber dari dalam organisasi yang diupayakan melalui mutasi pegawai yang mencakup promosi jabatan, transfer dan demosi jabatan, kedua sumber dari luar organisasi yang diupayakan melalui iklan media massa, lembaga pendidikan, dan depnaker.<sup>25</sup> Oleh karena itu, gambaran jelas yang telah didesain madrasah dapat membantu dalam menentukan pedoman-pedoman dan syarat-syarat dalam mencari calon tenaga pendidik baru melalui rekrutmen. Dari ketentuan kebutuhan tenaga pendidik yang jelas juga dapat membantu dalam membuat standar kualifikasi tenaga pendidik yang dibutuhkan. Tim pelaksana yang diberi tanggung jawab madrasah untuk melakukan proses rekrutmen juga dapat bekerja sesuai arahan dan keinginan madrasah. Standar kualifikasi tenaga pendidik yang dibutuhkan dapat dipersiapkan madrasah dengan matang. Madrasah dapat mencari dan menarik minat banyak pelamar sehingga banyak calon pelamar yang mengajukan surat lamaran. Dengan banyaknya calon-calon pelamar, madrasah dapat melakukan pilihan pelamar yang dianggap memenuhi standar yang disyaratkan madrasah.

*Keempat*, proses seleksi. Proses seleksi menjadi serangkaian langkah penentuan diterima atau ditolaknya para pelamar tenaga pendidik di madrasah. Setelah dilakukan penyebaran informasi kepada orang-orang yang ada di intern maupun ekstern madrasah maka akan ada pihak yang tertarik untuk melamar pekerjaan yang sesuai kriteria dan syarat-syaratnya. Proses seleksi dapat dilakukan setelah ada pelamar yang mengajukan lamaran ke madrasah. Dalam kegiatan proses seleksi dapat dilakukan sesuai pedoman penentuan seleksi dalam memilih para pelamar untuk diterima maupun ditolak. Pelamar yang diterima adalah pelamar yang dianggap memenuhi syarat sesuai spesifikasi yang dipersyaratkan madrasah selaku pelaksana rekrutmen. Dalam keputusan menerima pelamar untuk menjadi tenaga pendidik baru sebelumnya dilakukan analisis jabatan dan standar prestasi yang dipersyaratkan oleh pelaksana rekrutmen. Jadi dari jumlah para pelamar yang ada dapat dicari calon pelamar yang memiliki *kualifikasi* dan potensi menjadi tenaga pendidik yang jujur, semangat bekerja, dan disiplin sesuai standar yang diharapkan madrasah. Untuk mengetahui calon pelamar memiliki kualifikasi dan potensi yang diharapkan madrasah maka dapat dikumpulkan data-data sesuai pedoman dan aturan kemudian dilakukan analisis data-data yang terkumpul untuk mengetahui lebih dalam tentang rekam jejak masing-masing para pelamar baik dari prestasi, pengalaman, dan hubungan antar anggota keluarga.

*Kelima*, penempatan. Madrasah perlu melakukan penempatan para calon tenaga pendidik yang sudah terpilih melalui seleksi. Sehingga para calon tenaga pendidik baru yang terpilih dapat langsung bekerja dan beradaptasi dengan seluruh warga di madrasah. Penempatan berarti menyambut tenaga pendidik baru untuk bergabung dalam proses aktivitas

---

<sup>25</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 34.

di lingkungan madrasah. Tenaga pendidik baru yang sudah berada pada posisi penempatan dan mendapatkan tugas baru di lembaga madrasah merasa nyaman dan merasa diterima di lingkungan madrasah maka seluruh anggota yang ada di dalam madrasah perlu menciptakan suasana yang menyenangkan sebagai kesan awal menyambut tenaga pendidik baru yang terpilih. Pelaksanaan penempatan tenaga pendidik baru terpilih pada tugas dan jabatannya mempunyai tujuan agar tenaga pendidik baru tersebut dapat melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya sehingga tenaga pendidik tersebut dapat beradaptasi dan meningkatkan kemampuan untuk kelancaran melaksanakan tugas.

Dalam melakukan penempatan tenaga pendidik baru yang terpilih harus tepat sesuai yang direncanakan, jika pihak madrasah ceroboh dan tidak teliti dalam melakukan kegiatan penempatan maka akan berdampak pada kinerja tenaga pendidik baru yang dapat mempengaruhi terhambatnya pelaksanaan kegiatan madrasah dalam proses belajar mengajar. Sebagaimana hal ini dikuatkan oleh Wilson Bangun bahwa kesalahan dalam penempatan karyawan (tenaga pendidik baru) pada pekerjaan yang sesuai akan mendapatkan hasil yang kurang baik, hal ini dapat dilatarbelakangi oleh ketidaktepatan dalam seleksi dan penempatan yang bisa berakibat pada kurangnya semangat kerja yang berdampak pada rendahnya prestasi kerja, dan tingginya tingkat *turnover* dan absensi karyawan (tenaga pendidik baru).<sup>26</sup>

*Keenam*, orientasi tenaga kerja pendidik. Setiap madrasah yang telah melakukan seleksi perlu melakukan orientasi (pengenalan) bagi tenaga pendidik baru yang terpilih untuk memperjelas posisi secara jelas. Orientasi dimaksudkan dan dilakukan untuk memberikan informasi-informasi yang harus diketahui tenaga pendidik baru diantaranya latar belakang madrasah, visi, misi, tujuan madrasah, serta tugas-tugas yang harus dikerjakan. Dengan adanya orientasi tersebut dapat memberi manfaat pada tenaga pendidik baru bahwa dirinya di terima di madrasah dengan tangan terbuka dan orang-orang di dalam madrasah ramah. Orientasi merupakan sebagai proses untuk mengenal lembaga dan lingkungannya yang akan ditempati bekerja, melalui proses orientasi dapat membantu tenaga pendidik baru untuk memahami dan mengerti tentang apa yang harus dikerjakan sebagai tenaga pendidik baru dengan penuh tanggung jawab. Bagi para pelamar yang lolos dalam seleksi, mereka diharapkan dapat bekerja dengan sesuai *job* spesifikasinya yang pada akhirnya dapat menampilkan seluruh potensi yang dimilikinya, baik pengetahuan, kemampuan, keterampilan, minat, kesukaan, ataupun kepribadiannya bagi kepentingan dan tujuan lembaga pendidikan tempat mereka bekerja.<sup>27</sup>

### **Problematika Rekrutmen Tenaga Pendidik Di Madrasah Swasta**

Kegagalan dalam pelaksanaan sistem rekrutmen tenaga pendidik dapat mempengaruhi pada proses pencapaian tujuan madrasah yang sudah ditargetkan. Sumber daya manusia madrasah dapat mengalami gangguan dalam menjaga kesinambungan. Problematika yang alami madrasah dalam rekrutmen adalah:

#### **a. Gaya Manajemen Faktor Kedekatan Keluarga**

Bantuan tenaga pendidik lama merekomendasikan orang-orang yang ingin dibantunya seperti kerabat dekat, tetangga, dan atau titipan dari keluarga dari sahabatnya karena balas budi. Kepala madrasah yang melakukan rekrutmen dengan cara karena faktor kedekatan hubungan keluarga tanpa memperhatikan syarat-syarat yang dibutuhkan untuk mengisi kekosongan madrasah merasa memiliki kekuasaan otoriter yang menempatkan kekuasaan madrasah di tangan kepala madrasah semata. Segala keputusan dan perintah tidak dapat dibantah dan semua bawahan harus patuh. Begitu juga dalam menerima tenaga pendidik baru yang akan menempati pekerjaan yang kosong.

<sup>26</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 159.

<sup>27</sup> Tatang, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 190.

Kepala madrasah yang model seperti ini mengabaikan syarat-syarat calon pelamar yang disyaratkan harus memiliki pengetahuan dan kompetensi. Gaya manajemen faktor kedekatan keluarga misalnya kepala madrasah menerima calon pelamar karena faktor anak kandung sendiri, keponakan, dan anak tetangga. Keahlian dan ijazah pelamar terkadang tidak linier dengan keahlian yang dibutuhkan di madrasah terabaikan. Contoh pelamar adalah lulusan ekonomi karena lama tidak bekerja kemudian orang tuanya mendatangi kepala madrasah agar anaknya diterima menjadi guru di madrasah, karena kepala madrasah merasa berhutang budi pada orang tua tersebut akhirnya sang anak lulusan ekonomi diterima menjadi guru mengajar pelajaran di luar keahliannya kebetulan yang ada kekosongan adalah mata pelajaran Pendidikan Agama Islam (Al-Qur'an).

Mengutamakan pengangkatan dari anggota keluarga atau orang terdekat dari sang pemimpin yang tidak sesuai prosedur yang disyaratkan di lembaga dinamakan Kolusi dan Nepotisme. Tindakan seperti itu sangat merugikan madrasah karena dianggap menguntungkan salah satu pihak dan mengabaikan tujuan dan harapan madrasah. pengangkatan calon tenaga baru dengan cara nepotisme didasarkan pada naluri kepala madrasah tanpa memperhatikan kualifikasi yang dimiliki oleh calon pelamar. Akibat-akibat yang ditanggung madrasah adalah adanya ketimpangan, pengurangan kemampuan sumber daya manusia madrasah, terbuangnya keahlian, dan hilangnya kewibawaan administrasi. Rekrutmen sebagai proses pengumpulan calon pegawai yang akan ditempatkan di madrasah sesuai dengan jabatan yang sesuai kebutuhan madrasah menjadi tidak tepat sasaran karena ada aturan yang tidak dijalankan untuk menambah tenaga pendidik sesuai dengan tingkat kebutuhan madrasah. Dalam hal ini, perekrutan tenaga pendidik haruslah tepat sasaran dan sesuai dengan kebijakan perekrutan tenaga pendidik di madrasah.

Yang paling jelas kerugian madrasah dengan adanya praktek Kolusi dan Nepotisme adalah terhambatnya pencapaian tujuan madrasah dalam jangka waktu dekat dan jangka waktu menengah. Faktor Nepotisme dalam pengangkatan tenaga pendidik sudah menjadi karakter negatif yang mengakar di madrasah swasta sampai-sampai kalangan masyarakat umum banyak yang beranggapan di madrasah A dan madrasah B dalam perekrutan tenaga pendidik pakai pendekatan orang dalam madrasah dan yang diterima kebanyakan keluarganya sendiri. Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam yang bertujuan membentuk akhlak mulia dan didalamnya terdapat praktek-praktek nepotisme maka hambatan madrasah terlihat jelas dari masalah sistem yang dibangun dan manajemen madrasah yang dijalankan.

#### b. Tenaga Muda Yang Belum Berpengalaman

Pengalaman riil dalam mengajar, menjadi pendamping siswa, serta pengalaman dalam berorganisasi menjadi salah satu sumber kekuatan sumber daya manusia madrasah dalam menopang untuk mendongkrak peningkatan kualitas lembaga madrasah untuk menjalankan program-program yang telah ada. Namun pada kenyataannya banyak lembaga madrasah swasta yang mendapatkan tenaga pendidik muda yang baru lulus kuliah yang belum memiliki pengalaman dalam mengajar dan berorganisasi. Selain menerima tenaga didik baru yang belum punya pengalaman dari pihak madrasah juga tidak memprogramkan kegiatan pelatihan dan pengembangan karier bagi tenaga pendidik baru. Sehingga tidak ada arahan untuk cepat menguasai pekerjaan yang menjadi tugasnya.

Tenaga muda *Fresh graduate* yang belum punya pengalaman dalam dunia kerja dan tidak memiliki keahlian yang dibutuhkan menjadi problematika pemerintah dan lembaga yang menerimanya untuk bekerja. *Fresh graduate* di tempat kerja membutuhkan adaptasi lingkungan dan pekerjaan. Rasa tidak percaya diri menghingapi dirinya saat berinteraksi dengan rekan-rekan kerja di madrasah. Sebenarnya ada keuntungan tersendiri mengangkat tenaga muda yang baru lulus, mereka mempunyai semangat kerja yang tinggi

dan mau mengikuti segala perintah atasan. Akan tetapi madrasah dituntut memiliki sumber daya manusia yang menguasai pengetahuan, inovatif, dan yang mampu bekerja sama dengan individu-individu yang lain, hal ini sering menyulitkan tenaga muda yang belum punya pengalaman dalam bekerja di madrasah.

Perkembangan dunia pendidikan terus mengalami perkembangan yang sangat cepat membutuhkan sumber daya pendidik yang mumpuni dan punya pengalaman dibidangnya. Madrasah-madrasah di pedesaan banyak yang mengangkat tenaga pendidik baru yang belum memiliki pengalaman, madrasah juga tidak mampu mengarahkan tenaga pendidik yang baru saja di terima untuk menguasai pekerjaan yang ditentukan. Hal ini menjadi problematika madrasah dalam pelaksanaan proses belajar mengajar di kelas dan interaksi guru dengan siswa. Tenaga pendidik baru yang belum punya pengalaman banyak mengalami kebingungan dalam menyampaikan materi pelajaran serta dalam proses interaksi dengan siswa yang mempunyai karakter beragam.

Jika madrasah memperhatikan keberadaan tenaga pendidik baru dan memberi pengarahan dan pengembangan karier maka tenaga pendidik baru akan merasa terbantu untuk mengatasi masalah hambatan yang dihadapinya. Namun nyatanya di madrasah penempatan tenaga pendidik baru yang belum punya pengalaman dalam mengajar dan berorganisasi banyak yang dibiarkan tanpa arahan dan langsung mendapat pekerjaan tambahan untuk mengerjakan administrasi madrasah. Menurut Wilson Bangun, bahwa dalam praktek di lembaga banyak juga organisasi gagal melaksanakan kegiatan pelatihan dan pengembangan serta fungsi manajemen sumber daya manusia lainnya karena kesalahan dalam memilih metode rekrutmen yang tepat.<sup>28</sup>

c. Pelamar tidak memenuhi kriteria/syarat.

Pemilihan tenaga pendidik baru melalui rekrutmen yang tidak sesuai kriteria mengakibatkan kinerja rendah dan tingkat *turn over* tinggi. Melakukan rekrutmen tidaklah mudah jika dilakukan dengan cara yang tidak sesuai aturan dalam manajemen sumber daya manusia dapat memberikan banyak tantangan bagi madrasah dalam menerima para calon pelamar untuk bekerja dan kerjasama tim di lingkungan madrasah. Kesalahan dalam rekrutmen yang mengabaikan sebuah syarat/kriteria dalam rekrutmen menunjukkan madrasah tidak menggunakan strategi rekrutmen yang efektif.

Menemukan orang yang tepat untuk mengisi kekosongan pekerjaan di madrasah harus menggunakan sistem rekrutmen yang baik. Keberhasilan dalam menemukan kandidat tenaga pendidik baru yang tepat akan dapat menguntungkan madrasah sebagai aset yang akan membantu meningkatkan prestasi madrasah dan kepercayaan pada masyarakat. Masing-masing lembaga madrasah berbeda dalam menentukan kriteria dan syarat bagi para calon pelamar karena masing-masing ditentukan oleh kebutuhan di dalam lembaga dan melihat kebutuhan dalam menghadapi persaingan di luar lembaga yang semakin ketat. Bagi pelamar yang tidak memenuhi syarat untuk memiliki kemampuan dalam bekerja atau *soft skill* maka calon pelamar akan mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas pekerjaan yang diberikan. Kemampuan dalam bekerja menjadi dasar yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas dengan baik dan tepat. Pelamar yang tidak memenuhi syarat untuk memiliki kemampuan dasar dalam bekerja ketika mendapatkan tugas berat akan mudah mengalami stress kerja yang mengakibatkan kualitas kerjanya menurun dan mudah putus asa. Madrasah yang mendapat tuntutan dari masyarakat untuk memberi layanan terbaik pada siswa akan mengalami masalah dan hambatan jika tenaga pendidik yang diterima tidak sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Sehingga keberadaan tenaga pendidik baru yang terpilih hanya menjadi pelengkap jumlah sumber

---

<sup>28</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 140.

daya manusia tetapi tidak bisa membantu menyelesaikan persoalan madrasah dalam mencerdaskan siswa yang memiliki akhlak mulia.

Mutu sumber daya manusia madrasah salah satunya bergantung kepada mutu calon tenaga pendidik baru yang direkrut madrasah. Rekrutmen tenaga pendidik baru dapat dilakukan dari internal madrasah dan dapat pula dari eksternal madrasah. Kedua-duanya mempunyai kelebihan dan kelemahan. Oleh karena itu, madrasah yang mengangkat tenaga pendidik baru yang tidak mempertimbangkan pengetahuan, kompetensi, dan kepribadian para pelamar banyak mengalami keluh kesah terjadinya beban madrasah menjadi tambah. Yang kita ketahui bahwa Sumber daya manusia madrasah adalah pemegang peranan di madrasah sebagai pelaku dan penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan madrasah. Harapan dilakukannya rekrutmen yaitu untuk mendapatkan calon pelamar yang dapat dipilih di antara yang terbaik dari para pelamar tetapi terkadang karakteristik madrasah dalam mendesain pelaksanaan rekrutmen dari segi sistem nilai, norma, budaya, dan visi dapat mempengaruhi dalam menentukan pelamar yang dipilih. Dari segi karakteristik juga dapat mengalami kendala dalam proses rekrutmen karena kebijakan yang harus dijalankan dan penanggung jawab rekrutmen sulit menyelaraskan kebijakan dengan keadaan di lapangan.

#### d. Praktik-praktik Negatif Dalam Memilih Calon

Tenaga pendidik adalah sumber daya yang dimiliki madrasah sebagai aset penggerak perbaikan, perkembangan, dan peningkatan kualitas madrasah sesuai kebutuhan masyarakat serta motor penggerak menghadapi tantangan-tantangan perubahan era globalisasi. Oleh karena itu, pihak pemangku kebijakan madrasah harus melaksanakan proses rekrutmen sesuai dengan kebutuhan madrasah. Madrasah-madrasah yang melakukan praktek-praktek negatif dalam memilih calon tenaga pendidik baru yang diharapkan untuk mengisi kekosongan yang didasarkan karena faktor kedekatan keluarga dan ada hubungan anak kawan tanpa melihat kualifikasi yang dibutuhkan hal ini banyak dialami dan dirasakan madrasah sebagai imbas dari praktek-praktek rekrutmen dengan cara pintas tidak berdasar pada faktor kebutuhan dapat berdampak pada terhambatnya pelaksanaan pengembangan sumber daya tenaga pendidik di lingkungan madrasah. Tugas kepala madrasah menjadi tambah dan terlihat adanya ketidakefektifan dalam penyelenggaraan rekrutmen, seleksi, dan penempatan.

Praktek-praktek negatif yang dilakukan madrasah dalam memilih calon juga banyak memunculkan benih-benih konflik di lingkup madrasah dan dari pihak luar madrasah. sehingga hambatan-hambatan banyak dialami madrasah yang dapat berimbas pada stabilitas perkembangan madrasah karena terganggu proses pelaksanaan kegiatan yang kadang hambatan tersebut sulit untuk dibendung. Kesalahan dalam memilih kandidat tenaga pendidik yang tidak cocok dengan kepala madrasah akan menyebabkan terjadinya masalah semangat kerja dan membawa perilaku yang tidak baik. Semua praktek negatif yang dilakukan berimbas pada pengembangan manajemen madrasah serta menghambat ide-ide baru untuk kemajuan madrasah.

Madrasah akan terus mendapat tuntutan untuk menjalankan dan mengembangkan lembaga agar terjadi peningkatan kualitas prestasi dan kuantitas jumlah siswa dari waktu ke waktu. Banyak hal yang menyebabkan sebuah kesalahan dalam merekrut tenaga baru yang akan dipekerjakan di madrasah. Diantaranya kesalahan tersebut tidak dapat dihindari karena tidak ada usaha dari madrasah untuk melakukan banyak alternatif sumber dalam mencari calon pelamar yang akan di pilih. Kesalahan pemilihan tenaga pendidik baru yang tidak tepat menjadi beban madrasah dalam menjalankan program-program menjadi sulit mencari sumber tenaga pendidik yang dapat diandalkan dalam menjalankan kegiatan yang sedang berlangsung di madrasah.

e. Madrasah tidak mengikuti prosedur langkah-langkah dalam rekrutmen

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam di dalamnya terhimpun banyak orang menjalankan fungsi dan program madrasah membutuhkan kerjasama dan manajemen yang baik. Gambaran terlaksananya manajemen terlihat adanya komitmen madrasah untuk menjalankan program-program madrasah yang dilalui lewat proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Manajemen madrasah yang buruk berdampak pada terhambatnya pelaksanaan kegiatan madrasah serta nama baik madrasah. Dengan berjalannya fungsi-fungsi manajemen di madrasah dapat mengatur semua kegiatan dan program secara efektif dan efisien, sehingga dari kegiatan tersebut tidak ada pemborosan waktu, biaya, dan tenaga. Melalui manajemen tugas-tugas yang harus diselesaikan madrasah dapat dilakukan dengan pembagian tugas, kerja, dan tanggung jawab pada masing-masing sumber daya manusia yang bekerja di madrasah.

Rekrutmen merupakan bagian penting dalam mengatur manajemen sumber daya manusia. Dalam manajemen sumber daya manusia dijelaskan tentang pengaturan dari awal menerima pegawai dalam madrasah sampai pada pengembangan karier dan lain sebagainya. Madrasah sebagai organisasi pendidikan Islam yang besar melibatkan banyak orang untuk membantu dalam pelaksanaan kegiatan madrasah dipastikan berjalan dengan baik tentu memerlukan peningkatan kinerja sumber daya manusia madrasah dan mengharapkan untuk mengurangi pemborosan. Manajemen menjadi sebuah pedoman pemikiran dan tindakan dalam menjalankan tugas dan program madrasah dengan didasari rasa tanggung jawab. Melalui rekrutmen akan memberikan manfaat pada madrasah kemana arah akan melangkah ke depannya dengan didukung kontribusi sumber daya pendidik yang ada di madrasah.

Mengabaikan pedoman langkah-langkah dalam pelaksanaan rekrutmen menjadi sebuah kesalahan besar bagi madrasah yang menempuh cara yang tidak tepat. Akibat tidak mengikuti pedoman dan langkah-langkah rekrutmen memperlihatkan adanya pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang buruk, terjadinya pemborosan waktu dan tenaga. Pelamar yang terpilih juga masih diragukan rekam jejak perilaku dan kompetensi yang dimilikinya. Untuk menjamin pelamar yang terpilih berdasarkan alasan tepat. Alasan tepat dapat dilakukan dan diketahui melalui proses kegiatan rekrutmen. Madrasah yang melakukan rekrutmen dengan mengabaikan pedoman dan langkah dalam rekrutmen banyak yang merasakan dan mengeluhkan terhadap keberadaan tenaga pendidik baru yang diterima tidak bisa bekerja dengan cepat dan tepat, semua pekerjaan yang dikerjakan harus dilakukan dengan didikte.

f. Memerlukan Biaya Yang Tidak Sedikit

Kegiatan pendidikan di madrasah membutuhkan sokongan pembiayaan yang menjadi pendukung penentu berjalannya kegiatan yang harus ada pembiayaan untuk memastikan berjalannya segala aktivitas kegiatan di madrasah. Pembiayaan kegiatan madrasah perlu adanya inovasi-inovasi khusus agar dapat menekankan penyelesaian penggunaan biaya rendah dalam kegiatan secara efektif dan efisien. UUSPN nomor 20 Tahun 2003 pasal 48 tentang pengelolaan dana pendidikan adalah pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik.<sup>29</sup>

Madrasah yang tidak memiliki perencanaan baik dalam rekrutmen akan susah membendung terjadinya perubahan-perubahan yang terjadi secara cepat. Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di madrasah menjadi tidak efektif dan efisien. Suatu hal yang berjalan tidak efektif dan efisien menghambat madrasah dalam menjalankan

<sup>29</sup> Ara Hidayat & Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010), 368.

manajemen program madrasah dan terjadi pemborosan yang harus ditanggung madrasah baik dari biaya, tenaga, dan tenaga. Demi tercapainya visi madrasah seorang kepala madrasah harus membuat terobosan dan kebijakan yang menguntungkan lembaga madrasah untuk kedepannya, diantaranya harus melakukan pengembangan sumber daya manusia secara sistematis dan berkelanjutan, karena yang paling krusial di hadapi madrasah adalah dalam pengembangan sumber daya manusia madrasah.

Banyak madrasah yang mengaku tidak melaksanakan pedoman rekrutmen dalam mengangkat tenaga baru yang akan ditempatkan jabatan yang kosong. Pihak madrasah memilih cara secara langsung menunjuk orang yang mau masuk lembaga madrasah tanpa dilihat kompetensi dan kualifikasinya. Memilih cara ini dengan alasan kalau melalui pedoman dan langkah rekrutmen harus mengeluarkan biaya besar, sedangkan madrasah tidak memiliki dana dan tenaga penanggung jawab untuk pelaksanaan rekrutmen. Madrasah tidak menggunakan pedoman rekrutmen karena dalam rekrutmen harus ada pemasangan iklan berbayar, kompensasi petugas, dan biaya pada saat seleksi. Melihat dari berbagai informasi organisasi melakukan rekrutmen tenaga baru membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Sehingga madrasah tidak ada upaya untuk mencoba melakukan rekrutmen secara resmi.

Rekrutmen tenaga baru dapat dilakukan dengan biaya minim melalui pemanfaatan fasilitas madrasah secara optimal. Jika yang dibutuhkan untuk mengisi kekosongan hanya satu orang ada pembatasan jumlah pelamar maka hal ini tidak membutuhkan biaya besar dalam rekrutmen. Madrasah perlu mencari solusi dan strategi agar dalam program pelaksanaan rekrutmen tidak mengeluarkan biaya besar. Dengan biaya sedikit namun madrasah tetap dapat melakukan pemilihan dari para pelamar dan mendapatkan kandidat tenaga pendidik baru yang tepat memiliki pengetahuan, kualifikasi, dan kompetensi yang diharapkan madrasah untuk calon pelamar. Kegiatan rekrutmen yang tidak berimbang dan tidak efektif akan mengeluarkan biaya yang besar maka dapat dihindari dengan cara memenuhi berbagai syarat dalam rekrutmen.

### **Kesimpulan**

Rekrutmen menjadi hal yang sangat penting bagi sebuah lembaga/organisasi dalam menerima tenaga baru yang akan ditempatkan dalam sebuah tugas dan jabatan tertentu. Apalagi sebuah lembaga pendidikan yang menjadi wadah mencetak calon generasi masa depan yang berbudi luhur dan berpengetahuan tentunya dalam menerima tenaga pendidik harus lebih selektif. Tenaga pendidik merupakan pendamping paling dekat dengan siswa saat di madrasah. Tenaga pendidik sebagai guru yang menyampaikan materi-materi pelajaran di kelas juga sebagai sahabat siswa. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di madrasah seorang kepala madrasah harus melakukan tindakan saat mengetahui ada kekosongan jabatan di madrasah. Tindakan tersebut adalah proses rekrutmen dengan langkah-langkah dari perencanaan, penyebaran informasi, menerima lamaran, seleksi, dan penempatan.

Yang dibutuhkan madrasah salah satunya tenaga pendidik baru untuk mengisi kekosongan maka dalam seleksi para pelamar untuk bisa diterima harus dilihat dari kompetensi yang dimiliki pelamar karena kompetensi sebagai dasar rekrutmen dalam memilih tenaga pendidik yang akan mengemban amanat mencerdaskan siswa-siswi di madrasah. Dalam perekrutan tenaga pendidik madrasah menggunakan SOP agar dalam pelaksanaannya petugas yang bertanggungjawab dalam rekrutmen dapat bekerja sesuai aturan dan memiliki acuan yang jelas, sehingga pelaksanaan dapat dipastikan dapat berjalan lancar dari awal sampai pada penempatan. Rangkaian rekrutmen jika sudah dilaksanakan maka pihak madrasah harus melakukan penempatan pelamar yang terpilih pada jabatan dan tugas yang telah ditentukan, karena dasar penempatan adalah melalui proses rekrutmen.

Pelaksanaan rekrutmen di madrasah banyak yang tidak mengikuti prosedur dan langkah-langkah yang ada sehingga menjadi problem, di antaranya dari segi gaya manajemen yang dikuasai faktor kedekatan keluarga dan permainan dari orang dalam madrasah, madrasah menerima tenaga muda yang belum berpengalaman tanpa melihat kompetensi dan *soft skill* nya, madrasah menerima pelamar yang tidak memenuhi kriteria/syarat, dalam rekrutmen terjadi praktik-praktik negatif dalam memilih calon, madrasah tidak mengikuti prosedur langkah-langkah dalam rekrutmen, dan madrasah melakukan rekrutmen yang tidak sesuai prosedur dengan alasan karena dalam rekrutmen memerlukan biaya yang tidak sedikit.

### **Daftar Rujukan**

- Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.
- Ara Hidayat&Imam Machali. *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*. Bandung: Pustaka Educa. 2010.
- Arif Yusuf Hamali. *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Center For Akademik Publishing Servis, 2016.
- Endang Herawan&Nani Hartini. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Malayu S.P. Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, cet ke XIX, 2016.
- Mohamad Mustari. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: RajaGrafindo, 2014.
- Sunhaji. *Manajemen Madrasah*. Yogyakarta: Grafindo, 2006.
- Tatang. *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Bandung: Pustaka Setia, 2015.
- Wilson Bangun. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga, 2012.