

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Manajemen**

##### **1. Pengertian Manajemen**

Kata manajemen diterjemahkan oleh banyak orang dengan pendapat yang berbeda-beda, seperti pembinaan, mengelola, mentenaga pengajars, administrasi dan masih banyak lagi arti lainnya. Sebab tentunya suatu pihak memberi makna sesuai dengan latar belakang kerjanya. Meskipun sebenarnya istilah-istilah tersebut memiliki banyak perbedaan dalam penafsiran maknanya.<sup>1</sup>

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari kata kerja Perancis “manage” yang berarti membimbing dan juga memimpin. Dalam bahasa latin management berasal dari kata “managiere” yang terdiri dari dua kata yaitu manus dan agere. Manus artinya tangan dan "agere" artinya melaksanakan.<sup>2</sup>

Manajemen dikenal juga dengan kegiatan pengelolaan berbagai sumber daya seperti manusia dan juga material. Ini tentang pelaksanaan banyak kegiatan dalam suatu organisasi dengan tujuan. Oleh karena itu, manajemen bisa juga disebut sebagai rencana tindakan yang harus dimiliki dan dilaksanakan dalam organisasi, dan tugas manajemen adalah melatih sumber daya yang tersedia. Manajemen adalah kemampuan seorang pemimpin

---

<sup>1</sup> Bedjo Siswanto, “*Pengantar Manajaemen*”, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011. Hal. 1

<sup>2</sup> Ibid.

(leader) dalam memberdayakan masyarakat untuk melakukan tindakan yang mengembangkan bentuk kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen juga dapat dianggap sebagai suatu bentuk ilmu dan seni untuk menggunakan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien, tentunya juga sumber daya lain yang ada. Manajemen sendiri bisa disebut juga sebagai suatu proses yang dilakukan secara kolaboratif untuk mencapai tujuan organisasi sesuai visi dan misi. Meski tidak ada penjelasan pasti mengenai istilah sejauh mana kendali dalam Al-Qur'an sendiri, namun Al-Qur'an menyebut istilah dengan kalimat *yudabbirua* yang artinya mengendalikan, membimbing, menjalankan, dll.

Manajemen mempunyai arti sempit yaitu manajemen madrasah yang meliputi perencanaan dan pelaksanaan seluruh program sekolah atau madrasah, evaluasi dan juga sistem yang mengatur informasi tentang madrasah.<sup>3</sup> Dengan demikian, manajemen mengacu pada proses mencapai tujuan dengan bantuan orang lain, melakukan pekerjaan yang diperlukan secara bersama-sama.

Menurut Parker, manajemen adalah suatu seni yang bekerja dengan banyak orang. Dan pengertian manajemen secara luas adalah pengendalian, perencanaan, pengarahan dan pengorganisasian (P4) dalam suatu organisasi.<sup>4</sup> George R. Terry Secara umum mengatakan manajemen adalah

---

<sup>3</sup> Murniati. "*Manajemen Strategik*", Medan: Citapustaka, 2008. Hal. 72.

<sup>4</sup> Chandra Wijaya, dan Rahmad Hidayat. "*Ayat-ayat Alquran tentang Konsep Dasar Manajemen Pendidikan Islam*", Medan: LPPPI, 2017, Hal 5.

kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi dalam pencapaian tujuan dan memanfaatkan sumber daya manusia. H. Koonzt dan O'Donnel mengatakan bahwa "manajemen adalah suatu proses di mana seorang pemimpin menggunakan orang-orang yang berbeda untuk mencapai tujuan." Stoner AF mengatakan bahwa manajemen adalah proses pengawasan anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati.<sup>5</sup>

Wikipedia bahasa Indonesia menyebutkan bahwa kata manajemen berasal dari kata Perancis kuno management yang berarti mengatur dan melaksanakan. Mary Parker Follet juga mengartikan bahwa manajemen dianggap sebagai seni dalam melakukan pekerjaan. Jadi tugas manajer adalah membimbing anggotanya menuju tujuan bersama tersebut. Ricky W. Griffin mengatakan bahwa mengkoordinasikan dan mengendalikan orang-orang untuk mencapai tujuan bersama juga merupakan pengertian manajemen.<sup>6</sup>

Oleh karena itu, berdasarkan beberapa pendapat ahli yang disampaikan diatas, konsep manajemen adalah tindakan dan seni pengorganisasian secara tepat mengenai apa yang perlu dilakukan dengan berbagai proses seperti pengawasan, pengorganisasian, penggerakan dan perencanaan.

---

<sup>5</sup> Syafaruddin. "*Manajemen Pendidikan Lembaga Islam*", Jakarta: Ciputat Press. 2005, Hal. 55.

<sup>6</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, "*Manajemen Pendidikan*", Bandung: Alfabeta, Hal. 86.

Banyak pakar manajemen yang mengemukakan pendapatnya mengenai apa itu manajemen. Pengertian manajemen menurut para ahli dijelaskan sebagai berikut:

- a. Menurut Terry, manajemen dalam suatu organisasi berkaitan dengan sumber daya manusia dan juga banyak hal lainnya.<sup>7</sup> Penjelasan Terry ini menunjukkan bahwa kegiatan manajemen bertujuan pada pencapaian tujuan yang efektif dan efektif.
- b. Menurut Hersey dan Blanchard, manajemen adalah proses kerja sama antara individu dan kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Proses ini didefinisikan sebagai tugas yang dilakukan oleh manajer dan bawahannya dalam suatu organisasi. Aktivitas ini mendorong penggunaan sumber daya lain juga.<sup>8</sup>
- c. James A.F. Stoner, manajemen adalah proses pengorganisasian dan perencanaan sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi agar tujuan dapat tercapai.<sup>9</sup>

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang didalamnya terdapat beberapa proses pengaturan dan juga memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi yang bertindak bersama-sama agar tujuan tercapai. Manajemen juga diartikan sebagai perilaku manusia dalam suatu lingkungan organisasi untuk

---

<sup>7</sup> Candra Wijaya, M.Pd dan Muhammad Rifa'i, "*Dasar- Dasar Manajemen*", Medan: Perdana Publishing, 2016, Hal. 14

<sup>8</sup> Rusdi Ananda dan Oda Kinata Banurea , "*Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*", Medan: CV. Widya Puspita, 2017, Hal. 1

<sup>9</sup> Saefullah, "*Manajemen Pendidikan Islam*", Jawa Barat: CV Pustaka Setia, 2014, Hal. 3

kepentingan tujuan bersama. Manajemen harus menekankan kerjasama seluruh elemen organisasi agar tujuan yang ingin dicapai jelas.

## 2. Fungsi Manajemen

Menurut buku *Principles of Management* karya George R. Terry, manajemen sumber daya manusia mempunyai empat fungsi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Keempat fungsi manajemen inilah yang menjadi kunci keberhasilan motivasi dan komunikasi.<sup>10</sup>

### a. Fungsi Perencanaan

Perencanaan merupakan merencanakan tenaga kerja yang efektif dan efisien sehingga dapat memenuhi kebutuhan perusahaan dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan. Perencanaan dilakukan dengan membuat program kepegawaian.

Perencanaan sumber daya manusia merupakan inti dari manajemen sumber daya manusia karena digunakan sebagai dokumen standar untuk perekrutan dan penataan sumber daya organisasi. Tanpa rencana kebutuhan staf yang jelas, suatu organisasi akan kesulitan, terutama dalam menentukan arah jika suatu saat dibutuhkan tambahan staf.<sup>11</sup>

Perencanaan mempunyai dampak besar terhadap pelaksanaan sumber daya manusia di sekolah. Oleh karena itu perencanaan sumber

---

<sup>10</sup> Sukarna, "*Dasar-Dasar Manajemen*", Bandung: CV. Mandar Maju, 2011, Hal. 7

<sup>11</sup> Ambar T. Sulistiyani and Rosidah, "*Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pembangunan dalam Konteks Organisasi Publik*", Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003, Hal. 95.

daya manusia harus diperhatikan karena menjadi acuan pelaksanaan dan evaluasi. Perencanaan dapat dianggap sebagai manajemen karena perencanaan membantu mengurangi ketidakpastian di masa depan dan dengan demikian memungkinkan pengambil keputusan untuk menggunakan sumber daya manusia pendidik yang penting dalam seleksi, pelatihan dan pengembangan aktivitas pribadi lainnya dalam organisasi.<sup>12</sup>

Perencanaan sumber daya manusia sangat penting dilihat dari kemanfaatan individu pegawai, karena potensi pegawai dapat ditingkatkan melalui perencanaan, dan kepuasan pegawai juga dapat dicapai melalui perencanaan karir. Selain itu, perencanaan sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi untuk memperoleh karyawan yang berkualitas. Perencanaan sumber daya manusia dapat digunakan untuk mempersiapkan calon-calon pegawai yang mempunyai potensi untuk menempati posisi manajer di masa yang akan datang.<sup>13</sup>

#### b. Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan mengorganisir seluruh pegawai untuk menentukan pembagian kerja, hubungan kerja, mengorganisasi seluruh pegawai melalui pembagian kerja, hubungan kerja,

---

<sup>12</sup> Fatah Syukur, *“Manajemen Sumber Daya Manusia”* Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2012, Hal. 35

<sup>13</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *“Sumber Daya Manusia Perusahaan”*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005, Hal. 5

pendelegasian wewenang, integrasi dan koordinasi dalam skema organisasi. Karena organisasi hanyalah alat untuk mencapai tujuan.

Pengorganisasian adalah penyusunan serangkaian kegiatan tertentu agar terlaksana dengan baik. Manajemen sumber daya manusia merancang struktur hubungan antara pekerjaan, sumber daya manusia dan faktor fisik. Manajer harus menyadari hubungan kompleks yang ada antara unit tertentu dengan unit organisasi lainnya.<sup>14</sup>

#### c. Fungsi Pelaksanaan

Fungsi pelaksanaan lebih menekankan pada kegiatan yang berkaitan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Perencanaan dan pengorganisasian yang baik tidak akan ada artinya jika tidak diikuti oleh seluruh sumber daya manusia dan non-manusia yang ada untuk menyelesaikan tugas. Seluruh sumber daya manusia yang ada hendaknya dioptimalkan untuk mencapai visi, misi dan tujuan program kerja dalam organisasi. Setiap sumber daya manusia harus bertindak sesuai tugas, fungsi, peran, keterampilan dan kompetensi yang dimiliki masing-masing sumber daya manusia untuk mencapai visi, misi dan program kerja yang ditetapkan bagi organisasi.<sup>15</sup>

#### d. Fungsi Evaluasi

---

<sup>14</sup> Marwansyah, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*", Bandung: Alfabeta, 2010, Hal. 25

<sup>15</sup> Haidar Nawawi, "*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*", Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2000, Hal. 315.

Menurut GT Milkovich dan Bourdreau menemukan bahwa evaluasi atau penilaian kinerja adalah suatu proses yang dilakukan untuk mengevaluasi kinerja karyawan, sedangkan kinerja karyawan diartikan sebagai sejauh mana karyawan memenuhi persyaratan pekerjaan tertentu. Menurut pendapat lain yang dikemukakan oleh Fisher, Schoenfeldt dan Shaw dikutip Mangkunegara, evaluasi kinerja adalah proses mengevaluasi kontribusi seorang karyawan terhadap organisasi selama periode waktu tertentu.<sup>16</sup>

Menurut Yunus, dalam melakukan evaluasi ini dapat dilakukan pengecekan kualitas dan kinerja setiap pegawai untuk diperbaiki dan ditingkatkan, sehingga berkembang secara obyektif setelah dilakukan evaluasi dan evaluasi kinerja terhadap pencapaian hasil yang direncanakan sebelumnya, dimana hasil dari evaluasi tersebut dimaksudkan sebagai masukan untuk perencanaan selanjutnya.<sup>17</sup>

## **B. Rekrutmen**

### **1. Pengertian Rekrutmen**

Rekrutmen merupakan proses pencarian calon pegawai yang berkualitas dan bermutu agar mampu bertahan dan menetap lama dalam organisasi. Melakukan rekrutmen ini merupakan suatu tugas yang penting dan juga mempunyai tanggung jawab yang besar dalam melakukannya, maka dari itu

---

<sup>16</sup> Mangkunegara, "*Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*", Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2013, Hal. 19.

<sup>17</sup> Yunus, "*Aspek Sikap Mental Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*", Jakarta: Ghalia Indonesia, 2006.



dalam rekrutmen ini anda harus mempunyai pemahaman yang baik tentang perekrutan yang direncanakan, misalnya saja memahami penjelasan rekrutmen, rekrutmen yang efektif dan juga syarat-syarat yang harus dilakukan dalam kegiatan rekrutmen.

Veithzal Rivai menjelaskan dalam teorinya bahwa “rekrutmen adalah proses memperoleh dan menarik calon karyawan yang nantinya dapat bekerja di perusahaan tersebut.<sup>18</sup> Rekrutmen tenaga pengajar juga diartikan sebagai upaya aktif untuk mencari calon tenaga pengajar yang sesuai dengan berbagai cara, termasuk mempengaruhi calon tenaga pengajar untuk mengisi posisi yang kosong pada suatu lembaga pendidikan yang sedang dibuka untuk rekrutmen. Secara umum rekrutmen merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk menjaring orang-orang yang diharapkan mempunyai kualitas yang baik dan nantinya akan dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang ada pada lembaga.

Manajemen tenaga pengajar dalam perekrutan, penempatan dan sistem evaluasi kinerja harus diatur untuk menambah kebutuhan yang ada. Jangan asal datang dan mengajar tanpa proses persetujuan di lembaga pendidikan.<sup>19</sup> Proses rekrutmen tenaga pengajar adalah proses perekrutan tenaga pengajar yang nantinya mempunyai tugas mengajar dan memenuhi kriteria yang telah ditentukan, dan kriteria tersebut sesuai dengan kebutuhan sekolah yang akan

---

<sup>18</sup> Suwatno, Donni Juni, “*Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*”, Bandung: Alfabeta, 2013, Hal. 62.

<sup>19</sup> Asbin Pasaribu, “*Implementasi MBS dalam Pencapaian Tujuan Pendidikan di Madrasah*”, *Junal EduTech*, Vol. 3, No. 1, ISSN 2442-6024, 2017.

menjadi tanggung jawab tenaga pengajar selanjutnya. Maka sebelum suatu institusi merekrut calon tenaga pengajar, sebaiknya disusun rencana untuk menentukan berapa jumlah yang dibutuhkan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

## **2. Tujuan Rekrutmen**

Menurut Stoner, tujuan rekrutmen adalah untuk mendatangkan pegawai dalam jumlah yang cukup sehingga manajer dapat memilih pegawai dengan kualifikasi yang diperlukan. Menurut Rivai, tujuan rekrutmen adalah untuk mendapatkan sebanyak-banyaknya kandidat dari berbagai sumber sesuai kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan guna menjaring yang terbaik dari yang terbaik. Namun menurut S.P Siagian, tujuan rekrutmen adalah untuk menjaring sebanyak-banyaknya calon pegawai, dan organisasi dapat memilih pegawai yang paling sesuai dengan kebutuhan dan peluang organisasi yang lebih besar.<sup>20</sup>

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan rekrutmen adalah untuk menjaring sebanyak-banyaknya calon pegawai agar organisasi dapat memilih pegawai yang paling memenuhi kriteria sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dalam praktiknya, rekrutmen mempunyai beberapa tujuan yang dapat dicapai, yaitu:

- a) Mendapatkan sumber tenaga potensial.
- b) Mendapatkan pelamar yang memenuhi syarat.

---

<sup>20</sup> Sulistriani Sari, “*Strategi Rekrutmen Tenaga pengajar dan Kependidikan Di SMA Muhammadiyah 25 Pamulang*”, Skripsi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2019.

c) Menentukan kriteria minimal calon pelamar untuk seleksi penuh.<sup>21</sup>

### 3. Prinsip Rekrutmen

Menurut Ibrahim Bafadal, tidak mudah mendapatkan calon tenaga pengajar yang profesional, memenuhi kualifikasi, dan menjanjikan untuk menduduki posisi tertentu tidaklah mudah. Beberapa prinsip yang harus diperhatikan dalam perencanaan atau pelaksanaan rekrutmen tenaga pengajar, antara lain:

- a) Rekrutmen tenaga pengajar harus direncanakan secara matang untuk memenuhi kebutuhan.
- b) Rekrutmen tenaga pengajar harus dilakukan secara obyektif. Artinya, panitia seleksi baru akan secara obyektif menentukan calon yang berhasil dan tidak lolos. Calon yang tidak memenuhi syarat dinilai obyektif tidak lulus, dan sebaliknya calon yang memenuhi syarat tergolong lulus.
- c) Bagi pelamar profesional, sebaiknya materi seleksi staf baru komprehensif dan mencakup semua persyaratan yang harus dimiliki calon tenaga pengajar.<sup>22</sup>

### 4. Sumber Rekrutmen

Proses rekrutmen dilakukan ketika terdapat pegawai baru pada suatu departemen karena ada pegawai yang berhenti bekerja atau ada jabatan baru

---

<sup>21</sup> Mizanul Hasanah, "Rekrutmen Dan Seleksi Tenagapendidikan (Tenaga pengajar) Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Sma Unggulan Berbasis Pesantren Amanatul Ummah Pacef", Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 4, No. 1 Juni 2020.

<sup>22</sup> Ibrahim Bafadal, "Peningkatan Profesionalitas Tenaga pengajar Sekolah Dasar", Jakarta: Bumi Aksara, 2008, Hal. 22

yang memerlukan penambahan pegawai. Rekrutmen dapat dilakukan dari dua sumber berbeda yaitu rekrutmen internal dan eksternal.

#### a) Rekrutmen Internal

Karyawan terbaik untuk mengisi posisi dapat direkrut dari dalam perusahaan. Seorang pegawai yang dianggap cocok dapat diberikan tugas kerja, sehingga memotivasi yang bersangkutan serta pegawai lainnya untuk bekerja lebih baik. Posisi ini dapat diisi secara internal melalui promosi, rotasi atau bahkan demosi. Promosi adalah kenaikan jabatan. Rotasi atau Transfer adalah perpindahan posisi/jabatan pada tingkat yang sama. Sedangkan Demosi adalah penurunan posisi/jabatan.<sup>23</sup>

#### Keuntungan rekrutmen internal

- Meningkatkan semangat kerja.
- Jarang terjadi kesalahan dalam proses seleksi.
- Meningkatkan loyalitas karyawan.
- Tidak terburu-buru mengambil keputusan.
- Biaya pendidikan lebih terjangkau.
- Mendorong pengembangan diri karyawan.

#### Kelemahan rekrutmen internal

---

<sup>23</sup> Modul Manajemen SDM-MIK 532,  
[https://lmsparalel.esaunggul.ac.id/pluginfile.php?file=%2F131639%2Fmod\\_resource%2Fcontent%2F1%2FModul%20Manajemen%20SDM-MIK%20532%20pertemuan%206.pdf](https://lmsparalel.esaunggul.ac.id/pluginfile.php?file=%2F131639%2Fmod_resource%2Fcontent%2F1%2FModul%20Manajemen%20SDM-MIK%20532%20pertemuan%206.pdf)

- Perusahaan mungkin tidak memiliki cukup karyawan yang berkualifikasi.
- Pada umumnya senioritas merupakan salah satu faktor promosi, sehingga pegawai yang benar-benar berkualitas tidak mempunyai kesempatan untuk mengisi lowongan yang ada.
- Orang yang lebih berkualitas dari sumber luar tidak akan mendapat kesempatan untuk bergabung dengan perusahaan.
- Sumber rekrutmen internal kesulitan menemukan karyawan yang cocok untuk tugas-tugas yang memerlukan kreativitas dan inovasi.

#### b) Rekrutmen Eksternal

Rekrutmen eksternal adalah rekrutmen yang berasal dari luar lingkungan perusahaan. Semua perusahaan memerlukan rekrutmen eksternal jika perusahaan tidak memiliki karyawan yang cocok untuk melaksanakan tugas yang diperlukan. Rekrutmen juga diperlukan ketika perusahaan melakukan perluasan bisnis sehingga menyebabkan kebutuhan akan karyawan meningkat.

Keuntungan rekrutmen eksternal

- Kemampuan untuk menemukan orang yang cocok untuk pekerjaan itu.
- Memperkenalkan ide dan teknik baru.

- Cocok untuk perusahaan sedang berkembang yang membutuhkan karyawan baru.

Kekurangan rekrutmen eksternal

- Dapat melemahkan semangat kerja karyawan yang ada.
- Kurangnya kesatuan antara karyawan baru dan lama.
- Memerlukan biaya iklan media, pengujian dan wawancara.<sup>24</sup>

## 5. Metode Rekrutmen

Metode rekrutmen adalah proses yang dilakukan suatu perusahaan untuk menarik orang-orang pada waktu yang tepat, dalam jumlah yang cukup dan dengan persyaratan yang wajar untuk merekrut dan mengisi posisi dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Metode rekrutmen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap jumlah lamaran yang diterima perusahaan. Menurut Mintarsih Danumiharjan dalam bukunya Metode perekrutan calon pegawai baru dilakukan dengan dua cara, yaitu metode tertutup dan metode terbuka.<sup>25</sup>

### a) Metode Tertutup

Metode tertutup adalah penerapan rekrutmen pada kalangan terbatas.

Lowongan dapat dicari melalui pemberitahuan di papan pengumuman, informasi dari mulut ke mulut, surat dari pegawai sekolah, daftar promosi berbasis kinerja, catatan potensial dari kegiatan evaluasi,

---

<sup>24</sup> Ibid.

<sup>25</sup> Mintarsih Danumiharja, "*Profesi Tenaga Kependidikan*", Yogyakarta: Deepublish, 2014, Hal. 129-130

daftar senioritas, dan daftar yang disusun oleh departemen sumber daya manusia sekolah berdasarkan pemetaan keterampilan. Cara tertutup ini biasanya dipertimbangkan karena perusahaan tidak menerima terlalu banyak lamaran yang tidak sesuai dan meyakini jika banyak lamaran maka akan semakin sulit mendapatkan karyawan yang berkualitas.

#### b) Metode Terbuka

Perekrutan dipublikasikan secara luas menggunakan metode ini. Banyak sekolah yang mencari berbagai macam tenaga pengajar dengan memasang iklan atau pamflet di social media, radio, televisi surat kabar dll. Dengan dibukanya cara ini diharapkan dapat menerima banyak lamaran sehingga memperbesar peluang memperoleh pekerja yang berkualitas.<sup>26</sup>

Menurut Gomes, rekrutmen dalam suatu organisasi terjadi karena berbagai alasan karena kemungkinan adanya lowongan, yaitu sebagai berikut:<sup>27</sup>

- 1) Pembentukan organisasi baru
- 2) Perluasan kegiatan organisasi
- 3) Penciptaan lapangan pekerjaan dan kegiatan baru
- 4) Ada pegawai yang pindah ke organisasi lain

---

<sup>26</sup> Ibid.

<sup>27</sup> Rohmatun Lukluk Isnaini, "Implementasi Rekrutmen Tenaga pengajar di SD Ta'mirul Islam Surakarta: Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia di SD Islam, Jurnal Pendidikan agama Islam, 2015, Hal. 112.

- 5) Ada pekerja yang meninggalkan pekerjaannya, baik secara terhormat maupun tidak terhormat
- 6) Ada yang pensiun
- 7) Ada pekerja yang meninggal dunia.

Di antara tujuh alasan tersebut, suatu lembaga pendidikan merekrut tenaga pengajar karena alasan tertentu, misalnya untuk menciptakan lapangan kerja dan kegiatan baru, sekolah memiliki desain program baru yang mengharuskan seorang tenaga pengajar bekerja dalam program tersebut, juga terdapat tenaga pengajar yang keluar. karena mereka pensiun atau sudah terlalu tua untuk mengajar dan belajar di sekolah. Ada pula pegawai yang keluar karena pindah sekolah dan pegawai yang melanggar peraturan sekolah. Oleh karena itu, sekolah membutuhkan tenaga pengajar baru untuk menjamin kelancaran proses belajar mengajar.

## **6. Proses Rekrutmen**

Menurut Hamid Al Jufri, proses rekrutmen tenaga pengajar dilakukan melalui empat kegiatan, yaitu:<sup>28</sup>

### a) Persiapan rekrutmen

Proses rekrutmen tenaga pengajar baru yang pertama adalah mempersiapkan rekrutmen tenaga pengajar baru. Rekrutmen tenaga

---

<sup>28</sup> Hamid Al Jufri, “*Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*”, SMART GRAFIKA, 2014, Hal. 68



pengajar baru harus dipersiapkan secara matang, sehingga melalui rekrutmen tersebut sekolah mendapatkan tenaga pengajar yang baik.

Kegiatan persiapan perekrutan tenaga pengajar baru meliputi:

- 1) Pembentukan panitia rekrutmen dan seleksi tenaga pengajar baru

Panitia rekrutmen dan seleksi tenaga pengajar baru dikelola oleh sumber daya manusia yang terlibat dalam pengelolaan rekrutmen dan seleksi. Tugas panitia adalah mempersiapkan segala sesuatu yang berkaitan dengan pelaksanaan rekrutmen dan seleksi, yang meliputi koordinasi, pengembangan teknik seleksi, pengembangan metode, penyiapan soal dan bahan ujian, penyiapan lokasi, penetapan kelulusan dan pengumuman.<sup>29</sup> Pada lembaga pendidikan, tenaga sumber daya manusia meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, tenaga pengajar dan tenaga tata usaha, peserta didik, pustakawan, petugas laboratorium, petugas keamanan, petugas kebersihan dan lain-lain.

- 2) Pengkajian berbagai undang-undang atau peraturan pemerintah, peraturan yayasan yang berkenaan dengan peraturan penerimaan tenaga pengajar, walaupun akhir-akhir ini telah diberlakukan otonomi daerah

- 3) Penetapan persyaratan rekrutmen tenaga pengajar baru

---

<sup>29</sup> Ajib Rakhmawanto, "Perencanaan dan Rekrutmen Pegawai", ADPG4340/MODUL 1

Untuk memperoleh tenaga pengajar yang profesional, perlu ditentukan kemampuan/keterbatasan tenaga pengajar. Menurut Syamsul Kurniawan, seorang pendidik pendidikan Islam harus membekali dirinya paling sedikit dengan empat syarat, yaitu:<sup>30</sup>

- Syarat keagamaan, yaitu patuh dan tunduk melaksanakan syariat islam dengan sebaik-baiknya.
- Selalu memiliki akhlak mulia yang dihasilkan dari penerapan syariat Islam.
- Senantiasa mengembangkan kemampuan ilmiahnya agar benar-benar ahli di bidangnya
- Dapat berkomunikasi dengan baik dengan masyarakat pada umumnya.

#### 4) Penetapan prosedur pendaftaran rekrutmen tenaga pengajar baru

Menurut Armstrong, rekrutmen adalah proses pengumpulan calon-calon pemegang jabatan berdasarkan rencana karyawan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu. Hal ini mempengaruhi kemampuan mereka dalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga pengajar sekolah. Ada beberapa tahapan dalam proses rekrutmen yang harus dilalui calon yaitu surat lamaran, pengajuan dan wawancara dengan kepala sekolah. Sementara itu, menurut Siagian, proses rekrutmen setidaknya memiliki delapan tahapan: penerimaan surat lamaran, pelaksanaan ujian,

---

<sup>30</sup> Samuji, "Menenal Persyaratan Pendidikan Bagi Tenaga pengajar Dalam Upaya Mencapai tujuan pendidikan" Jurnal Paradigma, Vol. 11, No. 1, 2021, Hal. 50

seleksi wawancara, mempersempit latar belakang pelamar dan surat referensi, tes kesehatan, wawancara dengan manajer yang menjadi supervisor, pengakuan pekerjaan dan keputusan lamaran.<sup>31</sup>

- 5) Penetapan jadwal rekrutmen tenaga pengajar baru
- 6) Penyiapan fasilitas yang diperlukan dalam proses rekrutmen tenaga pengajar atau dosen baru, seperti media pengumuman penerimaan tenaga pengajar baru, format rekapitulasi pelamar, dan format rekapitulasi pelamar yang diterima.
- 7) Penyiapan ruang atau tempat memasukan lamaran tenaga pengajar baru
- 8) Penyiapan bahan ujian seleksi

Menurut Sondang P Siagian, setelah diperoleh kumpulan calon melalui berbagai kegiatan rekrutmen, maka proses selanjutnya adalah seleksi yang terdiri dari berbagai tahapan khusus untuk menentukan calon mana yang diterima dan ditolak.<sup>32</sup> Tentunya proses seleksi harus dilakukan secara jujur, obyektif dan hati-hati agar diperoleh karyawan yang benar-benar memenuhi kualifikasi perusahaan atau lembaga pendidikan.

Aspek penting dan mendasar dalam suatu lembaga pendidikan sekaligus sebagai agen of change (agen perubahan) dan motor

---

<sup>31</sup> Laili Komariyah, dkk, “*Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Abad 21*”, Aceh: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini, 2012, Hal. 70

<sup>32</sup> Sondang P. Siagian, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Jakarta : PT Bumi Aksara, 2015, Hal. 131

penggerak adalah pendidik. Akan tetapi, seseorang harus tetap menjadi tenaga pengajar yang mengetahui cara membimbing dan mengevaluasi siswanya, agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Menurut Nanny Mayasari dkk, untuk menjadi seorang tenaga pengajar, seorang tenaga pengajar harus mentransfer ilmu pengetahuan melalui metode tertentu melalui keterampilannya kepada orang lain sehingga wawasan yang diperoleh menjadi milik orang tersebut. Di sisi lain, tenaga pengajar sebagai pendidik harus menjadi teladan dan berperan sebagai penggerak standar dan nilai-nilai sosial yang tinggi sebagai bekal hidup masyarakat.<sup>33</sup>

b) Penyebaran pengumuman penerimaan tenaga pengajar baru

Setelah persiapan rekrutmen, langkah selanjutnya adalah menyebarkan pengumuman melalui media yang ada seperti brosur, website, media sosial, selebaran, pamflet dll. Media harus mudah dibaca dan didengarkan. Pemberitahuan yang baik dalam merekrut tenaga pengajar baru meliputi waktu, tempat, persyaratan dan tata cara pengajuan lamaran.<sup>34</sup>

c) Penerimaan lamaran tenaga pengajar baru

Dalam penyebaran pemberitahuan penerimaan tenaga pengajar baru, masyarakat tentunya akan mengetahui bahwa tenaga pengajar baru akan diterima di sekolah pada waktu tertentu, sebagaimana

---

<sup>33</sup> Nanny Mayasari, dkk, "*Manajemen Pendidikan*", Makassar: CV. Tohar Media, 2023, Hal. 69

<sup>34</sup> Ibid. Hal. 113

tercantum dalam pemberitahuan tersebut. Mengetahui akan diterimanya tenaga pengajar baru, mereka yang berminat mengajukan lamarannya. Panitia mulai menerima lamaran tersebut.

Kegiatan yang harus dilakukan panitia meliputi:

- 1) Melayani masyarakat yang memasukkan lamaran kerja.
- 2) Mengecek semua dokumen yang harus dilampirkan pada surat lamaran.
- 3) Mengecek semua isi surat lamaran seperti nama pelamar, alamat pelamar
- 4) Merekap semua pelamar pada formulir ringkasan pelamar.

Untuk melamar, seseorang harus menyerahkan surat lamaran. Surat lamaran harus disertai dengan berbagai bukti seperti ijazah, akta kelahiran yang menunjukkan usia pemohon, Surat Keterangan Kewarganegaraan Indonesia (WNI), surat keterangan sehat dari dokter, surat keterangan kelakuan baik dari polisi.<sup>35</sup>

d) Seleksi pelamar

Setelah pendaftaran atau lamaran tenaga pengajar baru selesai, kegiatan selanjutnya adalah menyeleksi atau menyaring seluruh pelamar. Seleksi adalah proses penilaian calon-calon yang mempunyai peluang keberhasilan yang tinggi dalam pekerjaannya sebagai tenaga pengajar setelah diangkat.

---

<sup>35</sup> Ibrahim Bafadal, “*Peningkatan Profesionalisme Tenaga pengajar Sekolah Dasar*”, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, hal. 30.

Menurut Candra Wijaya langkah-langkah yang digunakan dalam proses seleksi adalah sebagai berikut:<sup>36</sup>

1) Wawancara penyaringan awal

Langkah pertama dalam proses seleksi adalah penyaringan awal. Pelamar yang tidak memenuhi persyaratan akan segera dikeluarkan dari kumpulan pelamar.

2) Pengisian formulir lamaran

Formulir lamaran adalah catatan resmi lamaran pekerjaan seseorang. Mengisi formulir lamaran merupakan bagian penting dari proses seleksi di hampir semua organisasi. Formulir lamaran berfungsi sebagai catatan lamaran pekerjaan dan sebagai cara untuk menelusuri karakteristik pelamar bila ada lowongan di kemudian hari.

3) Wawancara kerja

Wawancara kerja adalah diskusi formal dan mendalam yang menilai kemungkinan diterimanya seorang pelamar kerja. Wawancara kerja dapat menilai karakteristik pelamar seperti penampilan, tingkah laku, kestabilan emosi, kedewasaan, sikap, motivasi, dan minat.

4) Tes seleksi

Seleksi merupakan bagian integral dari proses seleksi. Tes seleksi adalah alat yang digunakan untuk menilai potensi

---

<sup>36</sup> Candra Wijaya, M.Pd dan Muhammad Rifa'i, "*Dasar- Dasar Manajemen*", Medan: Perdana Publishing, 2016, Hal. 90

kecocokan antara pelamar pekerjaan dan persyaratan pekerjaan. Tes seleksi merupakan ukuran objektif dan terstandar terhadap karakteristik seseorang seperti kecerdasan, minat, keterampilan, dan kepribadian.

#### 5) Pemeriksaan referensi dan latar belakang

Sebelum perusahaan mengambil keputusan seleksi, pemeriksaan latar belakang biasanya dilakukan terhadap seorang pelamar. Pemeriksaan latar belakang disebut pemeriksaan referensi, dan pemeriksaan ini dapat mencakup pemeriksaan pekerjaan masa lalu, catatan pendidikan, aktivitas kriminal, dan indikator umum lainnya.

#### 6) Pemeriksaan fisik

Pemeriksaan fisik diperlukan untuk pekerjaan seperti pilot, kapten kapal, sopir truk, ilmuwan laboratorium, dll. Pemeriksaan fisik biasanya dilakukan di akhir proses seleksi.

#### 7) Keputusan pengangkatan

Keputusan seleksi biasanya dibuat setelah wawancara akhir kandidat dan saat departemen sumber daya manusia membuat rekomendasi.

## **C. Tenaga Pengajar**

### **1. Pengertian Tenaga Pengajar**

Pasal 39 ayat (2) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 menyatakan bahwa tenaga pengajar adalah tenaga profesional yang bertugas merancang

dan melaksanakan program pendidikan serta menilai hasil pembelajaran dan memberikan bimbingan serta pelatihan. Jangan lupa untuk mengeksplorasi dan mengabdikan juga kepada masyarakat. Khusus bagi tenaga pengajar, karena tenaga pengajar adalah orang yang melaksanakan tugas pada suatu lembaga pendidikan terkemuka yang melaksanakan seluruh kegiatan pendidikan.<sup>37</sup>

Tenaga pengajar adalah pegawai profesional yang bertugas merancang dan kemudian mengevaluasi seluruh proses yang berkaitan dengan pembelajaran. Ia juga mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan pendidikan yang kreatif, dinamis dan dialogis. Tenaga pengajar disebut juga orang-orang dewasa yang mengetahui bahwa dirinya mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mengasuh, membimbing dan mendidik anak didiknya. Ia disebut tenaga pengajar yang berkualitas apabila ia memenuhi dan melampaui persyaratan kualifikasi dalam melaksanakan tugasnya, baik dari segi akademik maupun kualifikasi lainnya. Tenaga pengajar yang berkualitas harus diupayakan dengan berbagai program.<sup>38</sup>

## **2. Kompetensi Tenaga pengajar**

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Tenaga pengajar dan Dosen menjelaskan bahwa kualifikasi adalah seperangkat keterampilan dan pengetahuan yang harus dimiliki, dikuasai, dan diperoleh oleh tenaga pengajar ketika melaksanakan tugasnya secara profesional.<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, "*Tentang Sistem Pendidikan Nasional*", Jakarta.

<sup>38</sup> Mustiningsih, "*Manajemen Pendidikan*", Jurnal Vol.23, Nomor 5, ISSN 0852-1921, 2012.

<sup>39</sup> UUD nomor 14 tahun 2005



Usman Mulyono Abdurrahman menjelaskan kompetensi adalah sesuatu yang dapat menggambarkan kemampuan seseorang, baik kualitatif maupun kuantitatif. Yang diperebutkan juga adalah keterampilan dan pengetahuan orang-orang yang kelak menjadi bagian dari dirinya, seseorang yang menjadi bagian dari dirinya agar perilaku psikomotor, afektif, dan kognitif dapat terlaksana semaksimal mungkin.<sup>40</sup>

a) Kompetensi pedagogic

Pengembangan kompetensi tenaga pengajar dan peningkatan mutu pada awalnya diserahkan kepada tenaga pengajar itu sendiri. Jika seorang tenaga pengajar ingin mengembangkan dirinya, maka tenaga pengajar itu akan berkualitas karena selalu mencari cara untuk meningkatkan kualitasnya. Idealnya, pemerintah, asosiasi pendidikan dan tenaga pengajar serta unit pelatihan membantu tenaga pengajar mengembangkan keterampilan kognitif berupa pemahaman dan pengetahuan, afektif berupa sikap dan nilai, serta kinerja berupa tindakan yang mencerminkan pemahaman tentang kemampuan dan sikap.<sup>41</sup>

Kompetensi pedagogik terdiri atas:

- 1) partisipasi dalam pengembangan KTSP
- 2) mengembangkan kurikulum berdasarkan standar kompetensi (SK) dan kompetensi dasar (KD)

---

<sup>40</sup> Mulyono Abdurrahman, *op. cit.*, Hal. 10

<sup>41</sup> Hanifah Harsono, “*Implementasi Kebijakan dan Politik*”, Jakarta: PT Rosdakarya, 2002, Hal. 67

- 3) merencanakan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP)
- 4) perencanaan organisasi pembelajaran dan pengelolaan kelas
- 5) pelaksanaan pembelajaran transformatif (aktif, kreatif, inovatif, efektif dan menyenangkan)
- 6) menilai hasil belajar siswa secara autentik
- 7) Membimbing siswa dari berbagai sudut pandang, seperti: pelajaran, kepribadian, keterampilan, minat, dan karier
- 8) mengembangkan keterampilan profesional sebagai tenaga pengajar.<sup>42</sup>

Jadi kompetensi pedagogik ini berkaitan dengan kemampuan tenaga pengajar dalam proses belajar mengajar, yaitu penyusunan pekerjaan mengajar yang meliputi perencanaan dan pelaksanaan skenario pembelajaran, metode, pemilihan media dan evaluasi siswa guna mencapai tujuan. tujuan pendidikan baik pada ranah kognitifa, fektif, maupun psikomotorik siswa.

#### b) Kompetensi Kepribadian

Peran seorang tenaga pengajar memerlukan kepribadian yang unik. Kepribadian ini mencakup keterampilan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, bijaksana dan berwibawa, serta dapat menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.

---

<sup>42</sup> Guntur Setiawan, “*Implementasi dalam Birokrasi Pembangunan*“, Pustak Felichia: 2004, Hal. 39

Tenaga pengajar harus mempunyai peran ganda, peran tersebut dipenuhi sesuai dengan situasi dan keadaan. Terkadang tenaga pengajar perlu berbelas kasih kepada siswanya dan terkadang tenaga pengajar perlu bersikap kritis. Empati artinya tenaga pengajar harus sabar menyikapi keinginan siswanya juga melindungi dan menyayangi siswanya, namun sebaliknya tenaga pengajar juga harus tegas ketika siswa melakukan kesalahan.<sup>43</sup>

Keterampilan kepribadian tenaga pengajar adalah sebagai berikut:<sup>44</sup>

- 1) Mengembangkan kepribadian
- 2) Berinteraksi dan berkomunikasi
- 3) Melaksanakan bimbingan dan penyuluhan
- 4) Melaksanakan administrasi sekolah
- 5) Melaksanakan penelitian sederhana untuk keperluan pengajaran

Kepribadian tenaga pengajar penting karena tenaga pengajar merupakan cerminan tingkah laku siswanya. Oleh karena itu, seorang tenaga pengajar harus mempunyai kepribadian: empati, pelindung peserta didik, mudah bergaul, kritis dan tegas, kreatif, menguasai diri, berwibawa, disiplin, berakhlak mulia dan menjadi teladan bagi peserta didik.<sup>45</sup>

---

<sup>43</sup> Nurdin dan Usman, "*Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*", Jakarta: Pustaka Ilmi, 2002, Hal. 67

<sup>44</sup> Haidar Putra Daulay, "*Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*" Cet.I : Jakarta : Kencana, 2004, Hal. 82

<sup>45</sup> Ibid. Hal. 86

Kepribadian seorang tenaga pengajar yang utuh dan berkualitas sangatlah penting, karena disinilah timbul tanggung jawab profesional, dan juga merupakan inti kekuatan setiap orang yang menjalankan profesi tenaga pengajar dan juga terus mengembangkan dirinya.

c) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial mengacu pada kemampuan tenaga pengajar sebagai makhluk sosial dalam berkomunikasi dengan orang lain, sebagai makhluk sosial, tenaga pengajar berperilaku sopan, mampu berkomunikasi dan berinteraksi dengan lingkungan secara efektif dan menarik, sert dengan kemampuan berempati dengan orang lain.

Kemampuan tenaga pengajar berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan menarik dengan siswa, teman sekolah dan dosen, orang tua dan wali siswa, lingkungan hidup tenaga pengajar dan pihak-pihak yang berkepentingan dengan sekolah. Kondisi ini menggambarkan bahwa keterampilan sosial tenaga pengajar tercermin secara sosial dan komunikasi dalam profesi dan bermasyarakat, serta kemampuan menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari.<sup>46</sup>

Oleh karena itu, keterampilan sosial sangat penting karena manusia bukanlah makhluk yang menyendiri. Segala perbuatannya mempengaruhi dan tentunya mempengaruhi orang lain. Oleh karena

---

<sup>46</sup> Amir Tengku Ramly, "*Menjadi Tenaga pengajar Bintang*", Cet. I: Bekasi : Pustaka Inti, 2006, Hal. 117

itu, sebagai makhluk sosial, tenaga pengajar juga harus mampu berkomunikasi dengan lingkungannya.

d) Kompetensi Profesional

Tenaga pengajar merupakan salah satu faktor penting dalam terselenggaranya pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, meningkatkan mutu pendidikan juga berarti meningkatkan mutu tenaga pengajar. Meningkatkan kualitas tenaga pengajar, tidak hanya kesejahteraannya, tetapi juga profesionalismenya.<sup>47</sup>

Sebagai seorang tenaga pengajar profesional, tenaga pengajar harus memiliki keterampilan mengajar yang memadai. Kompetensi tenaga pengajar dinyatakan dalam kemampuan menerapkan beberapa konsep, prinsip kerja tenaga pengajar, kemampuan menunjukkan beberapa strategi dan pendekatan pengajaran yang menarik dan interaktif, disiplin, jujur dan konsisten.<sup>48</sup>

Kompetensi profesional yang berkaitan dengan bidang studi menurut Slamet PH terdiri atas subkompetensi<sup>49</sup>

- 1) Pemahaman terhadap mata pelajaran yang dipersiapkan untuk diajarkan
- 2) Pemahaman terhadap standar kompetensi dan standar isi mata pelajaran yang ditentukan dalam peraturan menteri dan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) memuat bahan kajian

---

<sup>47</sup> Ibid. Hal. 260

<sup>48</sup> Ramayulis, "Metodologi Pengajaran Agama Islam" Jakarta : Kalam Mulia, 2000, Hal. 29

<sup>49</sup> Ibid., Hal. 79

- 3) Memahami struktur bahan kajian, konsep, dan metode ilmiah secara menyeluruh
- 4) Memahami hubungan konsep dalam mata pelajaran terkait
- 5) Menerapkan konsep ilmiah dalam kehidupan sehari-hari.

Peran tenaga pengajar sangat menentukan keberhasilan pembelajaran, tenaga pengajar yang dikagumi dan diteladani adalah profesi yang mengutamakan kepandaian, kecerdasan, kecerdasan, kemampuan komunikasi, kebijaksanaan dan kesabaran yang tinggi. Tidak semua orang dapat menjalankan profesi tenaga pengajar dengan baik, karena jika seseorang terlihat pandai dan cerdas, tidak menentukan keberhasilannya sebagai seorang tenaga pengajar.