

REKRUTMEN DAN SELEKSI GURU DI SMA LUQMAN AL-HAKIM SURABAYA

Bangun Febrianto

Program Studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Pendidikan

E-mail : bangun1301@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis rekrutmen dan seleksi guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Uji keabsahan data yang dilakukan meliputi uji kredibilitas terdiri dari peningkatan ketekunan, triangulasi, dan membercheck; transferabilitas penyajian hasil penelitian dilakukan secara rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya; dependabilitas meliputi audit oleh dosen pembimbing; serta uji konfirmabilitas. Teknik analisis data meliputi kondensasi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, 1) Rekrutmen guru dilakukan terpusat pada yayasan, kepala sekolah melaporkan kekurangan guru kepada SDM yayasan, tidak ada periode tertentu dalam rekrutmen guru, melainkan ketika ada kekosongan guru yang sudah terpetakan ditahun sebelumnya, syarat mutlak yang harus dipenuhi pelamar yakni basic keagamaan; 2) Seleksi guru dengan sistem gugur yang terdiri dari tes administrasi, tes tulis, tsaqofah, tahsin, wawancara dan peerteaching, tidak ada keterlibatan pihak luar selama proses rekrutmen dan seleksi, pihak yang memutuskan diterimatidaknya pelamar menjadi guru adalah SDM Yayasan yang mempertimbangkan saran dari kepala sekolah; 3) Hambatan rekrutmen meliputi kualifikasi pelamar tidak sesuai dengan kebutuhan sekolah, upaya dalam menangani hambatan tersebut dengan mencari ke lembaga atau instansi terkait dan membagi beban mengajar kepada guru lain; 4) Hambatan seleksi meliputi prinsip pelamar yang tidak sesuai dengan prinsip yang ada disekolah, upaya dalam menangani hambatan tersebut dengan pendekatan personal.

Kata Kunci: *rekrutmen guru, seleksi guru, kualifikasi*

Abstract

This research aims to mendeskripsikan and analyze recruitment and selection of high school teachers in Luqman Al-Hakim. This study used a qualitative approach to research design case studies. The technique of data collection is done with the interview, observation, and study the documentation. Test the validity of the data being done include increasing credibility test consists of perseverance, triangulation, and membercheck; transferabilitas presentation of the results of research carried out in detail, clear, systematic and reliable; dependabilitas includes audits by the supervising professor; as well as the konfirmabilitas test. Data analysis techniques include condensation, presentation of data, and the withdrawal of the conclusion. The results showed that, 1) Teacher Recruitment is carried out centrally on the Foundation, the principal reported shortages of teachers to the Human Resources Foundation, there is no specific period in the recruitment of teachers, but rather when there is a vacuum of teachers who already mapped the previous year, the absolute requirement to be met applicants i.e. basic religious; 2) selection of the teachers with the system consisting of the fall test administration, test, tsaqofah, tahsin, interviews and peerteaching, there is no involvement of outside parties during the process of recruitment and selection, parties who decide to become teachers applicants diterimatidaknya Human Resources Foundation that is considering a suggestion from the head of school; 3) recruitment Barriers include the qualifications of the applicants do not comply with the requirements of the school, efforts in addressing these obstacles by looking to the agency or relevant agencies and divide the burden of teaching to teachers; 4) selection Barriers include principle applicants who do not comply with the principle that exists in all schools, efforts in addressing these obstacles with a personal approach.

Keywords: *teacher recruitment, selection, qualification*

PENDAHULUAN

Pendidikan sekarang ini sudah menjadi kebutuhan pokok bagi keberlangsungan hidup manusia. Seiring perkembangan zaman, pendidikan juga dipandang mampu meningkatkan status sosial manusia dimata manusia lain. Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 menyatakan bahwa.

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Berdasarkan Undang-Undang diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan adalah kegiatan yang sistematis dalam membentuk peserta didik sesuai standar yang telah ditetapkan sebagai tujuan pendidikan. Sedangkan tujuan pendidikan tertuang dalam Undang-undang Nomor tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3 menyatakan bahwa.

Tujuan pendidikan nasional adalah mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Tujuan pendidikan tersebut dapat tercapai apabila komponen-komponen yang dibutuhkan selama proses pendidikan sesuai standar dan saling menopang satu sama lain. Sekolah sampai saat ini masih dipercaya masyarakat sebagai media dalam mencerdaskan peserta didik sehingga mampu menjadi manusia yang dewasa.

Sebagai lembaga pendidikan yang dinamis, sekolah harus mampu mengikuti perubahan dan perkembangan yang ada dimasyarakat. Tuntutan akan perubahan merupakan konsekuensi dari perkembangan teknologi dan informasi yang berkembang dengan pesat.

Oleh karena itu, sekolah harus mampu menganalisa perubahan yang terjadi serta meningkatkan pelayanan akan kebutuhan pendidikan kepada masyarakat.

Salah satu komponen yang berperan penting dalam tercapainya tujuan pendidikan di sekolah yaitu sumber daya manusia yang berkualitas, salah satunya adalah tenaga pendidik atau guru. Menurut Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 pasal 39 ayat 2 menyatakan bahwa.

Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta elakukan penelitian dan pengabdian masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Berdasarkan data UNESCO dalam Global Education Monitoring (GEM) Report 2016 memperlihatkan, pendidikan di Indonesia hanya menempati peringkat ke-10 dari 14 negara berkembang, sedangkan komponen penting dalam pendidikan yaitu guru menempati urutan ke-14 dari 14 negara berkembang di dunia. Hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) tahun 2015, rata-rata nasional hanya 44,5, jauh dari nilai standar 75. Data tersebut menunjukkan bahwa Indonesia masih jauh tertinggal dibanding negara lain. Data tersebut menunjukkan rendahnya kualias guru yang ada di Indonesia.

Pernyataan diatas menunjukkan rendahnya kualitas guru yang ada di Indonesia, dilain sisi data tersebut menunjukkan bahwa rendahnya kualitas guru merupakan permasalahan yang harus diselesaikan dalam mencapai tujuan pendidikan. Langkah awal yang perlu mendapatkan perhatian khusus adalah pada proses rekrutmen. Menurut Stoner (Lumataw, 2014: 600).

Sistem rekrutmen harus didahului dengan analisis pekerjaan (job analysis) untuk memperoleh informasi tentang uraian pekerjaan dan uraian posisi sehingga jenis dan banyaknya SDM yang diperlukan sesuai dengan kebutuhan dan kualifikasi yang diinginkan organisasi.

Rekrutmen (recruitment) menurut Setiani (Aliyyah, 2017: 79), adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Jones & Walters (Muniroh, 2017: 166) berpendapat bahwa rekrutmen adalah aktivitas yang terencana dalam menarik sejumlah individu berkualitas yang dibutuhkan untuk mengemban tugas-tugas yang ada di sebuah distrik operasional sekolah.

Menurut Supiana (Rahman, 2015: 24), mekanisme penerimaan guru hendaknya mendapat perhatian yang utama. Karena pada tahap penerimaan ini dapat memilih dan menyeleksi calon-calon guru sesuai dengan kriteria yang diinginkan bagi cita-cita dan tujuan pendidikan yang akan dicapai. Kesalahan dalam menyeleksi guru dapat berakibat fatal bagi kelangsungan kegiatan pembelajaran dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan dan cita-cita lulusan yang diinginkan. Dubois (Suwatno, 2014: 63) menyatakan.

Recruitment is the process of attracting as many qualified applicants as possible for existing vacancies and anticipated opening. It is a talent search, a pursuit of the best group of applicants for an available position.

Rekrutmen adalah proses menarik sebanyak mungkin kualifikasi pelamar untuk lowongan yang ada dan bukan diantisipasi. Ini merupakan pencarian bakat, pengejaran kelompok terbaik pelamar untuk posisi yang tersedia.

Setelah mendapat para pelamar yang sesuai persyaratan pada proses rekrutmen, maka tahap selanjutnya adalah seleksi. Menurut Wukir (2013: 60), seleksi merupakan proses pemilihan individu dengan kualifikasi yang sesuai untuk pekerjaan didalam organisasi. Tahap seleksi tersebut akan menghasilkan pelamar yang sesuai dengan kebutuhan dari sekian pelamar yang memenuhi kualifikasi. Pentingnya proses rekrutmen dan seleksi untuk mendapat calon guru yang profesional, tidak hanya baik dari sisi akademik tetapi juga mampu menerapkan ilmunya secara nyata

dilapangan dan memiliki komitmen dalam meningkatkan kinerjanya.

SMA Luqman Al-Hakim merupakan sekolah yang berada dibawah naungan Yayasan Hidayatullah Surabaya. Yayasan Hidayatullah merupakan yayasan yang cukup terkenal di Indonesia, pada tahun 2014, Yayasan Hidayatullah Surabaya telah membuka 66 cabang Hidayatullah yang terebar di tingkat Kabupaten / Kota di Jawa dan Nusa Tenggara . SMA tersebut menerapkan model pembelajaran yang melibatkan aspek ruhiyah, fikriyah, dan jismiyah (hati, fikir, dan fisik/afektif, kognitif, psikomotorik). Berdasarkan hasil studi pendahuluan dengan Bapak Abdurrahman selaku Ketua SDM di Yayasan Hidayatullah Surabaya, bahwa standar utama yang harus dimiliki pendidik atau guru yang ada di Yayasan Hidayatullah Surabaya adalah muslim yang taat agama.

Dari sudut pandang sistemik, Yayasan Hidayatullah Surabaya memandang guru sebagai sebuah prototipe tauladan yang hidup. Maksudnya, guru disamping mengajarkan ilmu, juga perlu memberikan tauladan kepada siswanya. Beberapa standar yang harus dipenuhi sebagai guru di Yayasan Hidayatullah Surabaya adalah amanah, profesional dan kader, memiliki etos kerja keras, memiliki wawasan islam, dan berkepribadian islam. Dari paparan diatas maka diajukan skripsi dengan judul "Rekrutmen dan Seleksi Guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya".

Fokus dalam penelitian rekrutmen dan seleksi guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya, sebagai berikut :

1. Rekrutmen Guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya.
2. Seleksi Guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya.
3. Hambatan Utama dalam Rekrutmen Guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya
4. Hambatan Utama dalam Seleksi Guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya

METODE

Berdasarkan judul dan fokus permasalahan yang diteliti maka metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data dan sumber data diperoleh dari hasil wawancara kepada informan, berupa foto-foto dan dokumen-dokumen yang mendukung fokus penelitian. Data dari wawancara antara lain hasil wawancara yang dicatat pada lembar catatan lapangan, sedangkan informan atau sumber data dari wawancara antara lain meliputi: kepala humas yayasan hidayatullah, waka ulumudin, kepala sekolah, waka kesiswaan, dan 4(empat) guru SMA Luqman Al-Hakim Surabaya. Teknik pengumpulan data wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Teknik analisis data kualitatif antara lain kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan dalam penelitian ini meliputi uji *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan fokus penelitian, maka pembahasan dalam penelitian ini meliputi rekrutmen guru, seleksi guru, hambatan utama dalam rekrutmen guru, dan hambatan utama dalam seleksi guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya.

Berdasarkan fokus penelitian, maka pembahasan dalam penelitian ini meliputi rekrutmen guru, seleksi guru, hambatan utama dalam rekrutmen guru, dan hambatan utama dalam seleksi guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya.

1. Rekrutmen Guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya

Kualitas pembelajaran berkaitan erat dengan kualitas guru sebagai tenaga pendidik. Sebagai suatu lembaga pendidikan, langkah awal dalam menyediakan tenaga pendidik yang berkualitas adalah berkaitan dengan proses rekrutmen. Sehingga dalam pelaksanaannya akan menghasilkan sekelompok pelamar yang memiliki kualifikasi sesuai dengan kebutuhan sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen guru di SMA Luqman Al-Hakim tidak dilakukan sewaktu-waktu, melainkan apabila terjadi kekosongan guru. Status guru terbagi menjadi 4(empat), PTY(Pegawai Tetap Yayasan), Capeg(Calon Pegawai Yayasan), guru kontrak, dan guru honorer. Guru yang berstatus kontrak dan honorer dipanggil dalam rentang pergantian semester guna menentukan perencanaan rekrutmen diawal tahun.

Rekrutmen guru di SMA Luqman Al-Hakim dilakukan secara terpusat, yakni oleh Yayasan Hidayatullah Surabaya. Kepala sekolah melaporkan kekurangan guru kepada SDM Yayasan, kemudian Yayasan yang berperan dalam melakukan rekrutmen. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa rekrutmen guru di SMA Luqman Al-Hakim menggunakan teknik Desentralisasikan, hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Cardoso (Suwatno, 2014: 71), teknik rekrutmen yang

desentralisasikan apabila suatu instansi mempunyai beberapa ribu pekerja dan jika departemen-departemen yang berbeda merekrut sejumlah pekerja juru ketik atau teknis bagi kedudukan yang sama, rekrutmen yang desentralisasikan akan lebih sering dipakai karena lebih efisien biaya. Jika rekrutmen desentralisasikan instansi yang mengelola sumber daya manusia itu akan bertanggung jawab untuk meminta dari para manajer akan perkiraan-perkiraan periodik mengenai jumlah dan tipe pekerja-pekerja baru yang dibutuhkan di waktu yang akan datang.

Rekrutmen guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya diawali dengan peran aktif sekolah dalam melakukan perencanaan dalam pembagian beban mengajar guru yang disebut SKPBM (Surat Keterangan Proses Belajar Menagajar), Kepala Sekolah kemudian melaporkan ke yayasan terkait kekurangan guru disertai kualifikasi yang dibutuhkan, yayasan menyiapkan kebutuhan rekrutmen dan mengumumkan lowongan serta melakukan seleksi dengan serangkaian tes, kemudian menentukan diterimatidaknya pelamar. Proses rekrutmen guru tersebut sesuai dengan pendapat Bafadal (2008: 30), proses rekrutmen guru bisa dilakukan melalui empat kegiatan yaitu persiapan rekrutmen guru, penyebaran pengumuman penerimaan guru baru, penerimaan amaran guru baru, dan seleksi pelamar. Hal senada menurut Simamora (2006: 170), rekrutmen adalah serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Hasil tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Samsudin (2006: 125), rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi.

Perencanaan SKPBM diawali dengan melakukan analisis kebutuhan guru berkaitan dengan jumlah jam pelajaran yang dihitung selama satu minggu, sehingga akan menghasilkan informasi terkait kualifikasi SDM yang dibutuhkan, baik secara kualitas dan kuantitas. Hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Stoner (Lumataw, 2014: 600), sistem rekrutmen harus didahului dengan analisis pekerjaan (job analysis) untuk memperoleh informasi tentang uraian pekerjaan dan uraian posisi sehingga jenis dan banyaknya SDM yang diperlukan sesuai dengan kebutuhan dan kualifikasi yang diinginkan organisasi. Hal senada menurut Mondy (2008: 95), analisis pekerjaan (job analysis) adalah proses sistematis untuk menentukan keterampilan-keterampilan, tugas-tugas, dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menjalankan suatu pekerjaan dalam suatu organisasi.

Tahap selanjutnya, sekolah melaporkan ke yayasan terkait kualifikasi dari guru yang dibutuhkan, kemudian yayasan menginformasikan adanya lowongan melalui jaringan antar guru, sosial media, koran, dan website resmi yayasan. Hal

tersebut sesuai dengan pendapat Hasibuan (2013: 41), metode rekrutmen terbuka adalah ketika penarikan kerja diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa, cetak maupun elektronik agar tersebar luas ke masyarakat.

Apabila kebutuhan guru dirasa mendesak, selain menginformasikan kepada masyarakat luas, maka akan dilakukan inisiatif dengan membagi beban mengajar kepada guru lain yang serumpun atau memiliki latar belakang pendidikan yang sama. Berdasarkan pengalaman dari rekrutmen guru yang dilakukan di SMA Luqman Al-Hakim saat ini, bahwa SDM yang bagus didapatkan dari hasil rekomendasi, selain itu untuk guru mata pelajaran tertentu diambil dari LIPIA atau dari timur tengah Al-Azhar. Hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Schuler (Suwatno, 2014: 72), proses rekrutmen hendaknya memperhatikan sumber-sumber yang dapat dijadikan wahananya, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal dalam rekrutmen meliputi karyawan yang ada sekarang dapat dicalonkan untuk dipromosikan, dipindah-tugaskan atau dirotasi tugasnya, serta mantan karyawan yang bisa dikaryakan dipanggil kembali. Sedangkan sumber eksternal merupakan sumber untuk mendapatkan karyawan dari luar perusahaan yang memiliki bobot atau kualifikasi tertentu. Sumber yang dapat dilakukan adalah dengan program referal karyawan, yaitu iklan secara lisan, walk in applicant, dimana sejumlah pelamar mencalonkan diri dengan mendatangi langsung bagian rekrutmen di perusahaan tersebut; melalui biro-biro tenaga kerja, melalui perusahaan lain; melalui biro-biro bantuan sementara; melalui asosiasi dan serikat dagang; sekolah, WNA (warga negara asing). Adapun metode yang dapat digunakan adalah melalui iklan radio dan televisi, iklan dikoran dan jurnal perdagangan, Computerized Service Listings, akuisisi dan merger, open house, rekrutmen berdasarkan kontrak (contract recruiting), Contingent Workforce Recruiting (perekrutan tenaga kerja sementara).

Proses rekrutmen di SMA Luqman Al-Hakim adalah untuk menghasilkan sebanyak mungkin pelamar yang memiliki kualifikasi sesuai yang dibutuhkan oleh sekolah yang kemudian diseleksi untuk mendapatkan pelamar terbaik. Hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Stoner (Maisah, 2013: 59), tujuan dari rekrutmen adalah untuk menyediakan kelompok calon tenaga kerja yang cukup agar manajer dapat memilih pegawai yang mempunyai kualifikasi yang diperlukan. Hal tersebut senada menurut Rivai (2011: 150), tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.

2. Seleksi Guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya

Seleksi merupakan tahapan penting dalam menentukan pelamar yang paling memenuhi kualifikasi dan sesuai dengan kebutuhan sekolah. Seleksi guru di SMA Luqman Hakim Surabaya dilakukan apabila sekolah benar-benar mengalami kekurangan guru. Pelamar yang sesuai kualifikasi akan dipanggil untuk mengikuti serangkaian tes seleksi. Setiap tes harus diikuti oleh pelamar sampai diputuskan diterimatidaknya pelamar menjadi guru. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Rivai (2011: 161), proses seleksi adalah langkah-langkah yang harus dilalui pelamar sampai akhirnya memperoleh keputusan ia diterima atau ditolak sebagai karyawan baru.

Pelaksanaan seleksi guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya dilakukan dengan serangkaian tes secara bertahap, setiap tahapan merupakan penentu apakah pelamar berhak mengikuti tahap selanjutnya atau berhenti pada tahap tersebut. Hal tersebut sesuai dengan pendekatan seleksi menurut Suwatno (2014: 89), pendekatan Successive Hurdles Selection Approved merupakan pendekatan dimana setiap calon tenaga kerja/peserta seleksi diharuskan mengikuti prosedur seleksi secara bertahap. Disetiap tahapan seleksi dilakukan pengujian/evaluasi. Jadi hanya calon yang dinyatakan lulus yang berhak mengikuti tahapan berikutnya. Hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mondy (2008: 168), seleksi adalah proses memilih dari sekelompok pelamar, orang yang paling sesuai untuk menempati posisi tertentu dan untuk organisasi. Hal tersebut juga sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Dubois (Suwatno: 89), seleksi mengurangi daftar pelamar dan menghasilkan orang-orang yang paling memenuhi syarat untuk mencapai hasil yang diinginkan. Selama proses tersebut, praktisi SDM mencoba untuk memprediksi pemohon yang paling sukses dan terbaik, yang sesuai dengan pekerjaan dan budaya perusahaan.

Proses seleksi diawali dengan seleksi administrasi yang dilakukan oleh yayasan, yakni bidang SDM dengan melakukan konsolidasi dengan kepala unit SMA. Tahap seleksi administrasi, akan dipilih pelamar yang memiliki data sesuai kualifikasi yang dibutuhkan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, untuk menjadi guru di SMA Luqman Al-Hakim minimal berpendidikan S1, kemudian latar belakang pendidikan yang diutamakan adalah dari sarjana ilmu pendidikan, beberapa berkas yang disertakan antara lain surat lamaran, CV, SKCK, transkrip, ijazah, fotocopy KTP dan pas foto, serta data-data yang mendukung seperti prestasi dan pengalaman organisasi.

Hasil penelitian seleksi administrasi tersebut sesuai dengan pendapat Mondy (2008: 172), 1) Pemeriksaan Lamaran, Meminta kandidat melengkapi formulir lamaran kerja adalah langkah awal lainnya dalam proses seleksi. Hal ini bisa dilakukan sebelum ataupun sesudah wawancara pendahuluan. Pemberi kerja kemudian menilai lamaran tersebut untuk melihat kecocokan antara

orang tersebut dengan posisi yang dilamarnya. 2) Pemeriksaan Resume, Resume adalah ringkasan berorientasi tujuan dari pengalaman, pendidikan, dan pelatihan seseorang yang disusun untuk digunakan dalam proses seleksi. Resume mencakup tujuan karir untuk posisi spesifik yang dicari si pelamar, bagian selebihnya resume harus diarahkan untuk menunjukkan kesesuaian keterampilan dan kompetensi yang dimiliki seseorang agar

Pelamar yang lolos dalam seleksi administrasi akan dihubungi via telepon atau WA untuk mengikuti tes seleksi selanjutnya, dan pelamar yang tidak dihubungi atau tidak menerima pemberitahuan dari yayasan maka otomatis dinyatakan gugur dan tidak bisa mengikuti tes selanjutnya.

Tahap selanjutnya adalah tes tulis, meliputi tes potensi akademik sesuai dengan latar pendidikan pelamar dan tes psikologi. Kedua tes tersebut saling berkaitan, karena selain kompetensi juga harus memiliki karakter yang baik. Selanjutnya Tes wawancara, wawancara awal dilakukan oleh pihak ketua yayasan dan ketua SDM yayasan, kemudian wawancara dengan kepala sekolah apabila pelamar telah menjalani tes peerteaching. Beberapa aspek dalam wawancara tersebut berisikan tentang pengetahuan kelembagaan, tsaqofah islamiyah, dan tahsin atau bacaan Al-Qur'an. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan metode wawancara satu lawan satu yang dikemukakan oleh Mondy (2008: 190), dalam satu wawancara kerja yang umum, pelamar bertemu satu lawan satu dengan pewawancara. Mengingat wawancara merupakan peristiwa yang emosional bagi pelamar, bertemu hanya dengan satu pewawancara biasanya lebih melegakan bagi pelamar. lingkungan yang dibangun metode ini bisa memungkinkan terjadinya pertukaran informasi yang efektif.

Tahap selanjutnya adalah tes mengajar atau microteaching, tes tersebut untuk mengetahui kemampuan pelamar dalam mengajar, dalam pelaksanaannya, tes tersebut diawasi langsung oleh kepala sekolah dan satu guru senior yang memiliki kesamaan latar belakang pendidikan dengan pelamar. Hasil tes tersebut kemudian dilaporkan ke SDM yayasan yang kemudian dijadikan sebagai bahan pertimbangan apakah pelamar tersebut diterima menajadi guru atau tidak. Selama proses rekrutmen dan seleksi tidak ada keterlibatan pihak luar, melainkan sebagian besar oleh yayasan dengan bantuan peran aktif sekolah.

3. Hambatan Utama dalam Rekrutmen Guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya

Pelaksanaan rekrutmen tentu menghadapi hambatan, hambatan tersebut bisa berasal dari dalam organisasi ataupun dari luar organisasi. Berdasarkan teori yang diuraikan diatas dan hasil penelitian, beberapa hambatan yang dihadapi seperti kebijakan organisasi, kebijakan yayasan mewajibkan pelamar harus laki-laki, karena SMA Luqman Al-Hakim

merupakan sekolah boarding khusus putra. Hambatan lain yakni Citra organisasi, suasana sekolah yang identik dengan pondok pesantren terkadang membuat pelamar membatalkan lamaran kerja. Selain itu juga terkait financial atau upah gaji yang didapat apabila menjadi guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Simamora (2004: 174-176), kendala yang lazim dijumpai dalam rekrutmen meliputi: (a) Karakteristik Organisasional, Karakteristik organisasional mempengaruhi desain dan implementasi sistem rekrutmen; (b) Citra Organisasi, Pelamar kerja biasanya tidak berminat dalam mencari lapangan kerja didalam organisasi tertentu. Sekiranya citra organisasi dianggap rendah, kemungkinan untuk memikat banyak pelamar akan berkurang; (c) Kebijakan Organisasional, Informasi analisis pekerjaan dan perencanaan kepegawaian mengarahkan perekrutan dalam mengambil keputusan mengenai sumber dan saluran rekrutmen yang tepat serta mengevaluasi proses rekrutmen.

Hambatan lain dalam proses rekrutmen berkaitan dengan daya tarik yang sering dijumpai adalah sulitnya mencari guru dengan kualifikasi tertentu, seperti master Al-Qur'an. Hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Simamora (2004: 174-176), Daya Tarik Pekerjaan, Seandainya posisi yang akan diisi bukanlah pekerjaan yang menarik, perekrutan sejumlah pelamar yang berbobot akan menjadi tugas yang sulit; dan Persyaratan Pekerjaan, Perusahaan menawarkan sebuah pekerjaan dengan imbalan dan persyaratan tertentu, dan memiliki ekspektasi tertentu pula mengenai tipe orang-orang yang sedang dicari.

Upaya dalam menangani hambatan tersebut adalah dengan melakukan rekrutmen dengan bekerja sama dengan instansi atau perguruan tinggi yang menghasilkan calon pendidik sesuai kualifikasi, disamping itu dengan membagi beban mengajar dengan guru lain yang serumpun sehingga kekurangan tersebut tidak mengganggu proses belajar mengajar, serta tetap melakukan pendekatan personal dari hati ke hati. Hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Schuler (Suwatno, 2014: 72), proses rekrutmen hendaknya memperhatikan sumber-sumber yang dapat dijadikan wahananya, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal dalam rekrutmen meliputi karyawan yang ada sekarang dapat dicalonkan untuk dipromosikan, dipindah-tugaskan atau dirotasi tugasnya, serta mantan karyawan yang bisa dikaryakan dipanggil kembali. Sedangkan sumber eksternal merupakan sumber untuk mendapatkan karyawan dari luar perusahaan yang memiliki bobot atau kualifikasi tertentu.

4. Hambatan Utama dalam Seleksi Guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya

Seleksi guru tentunya juga mengalami hambatan, berbeda dengan proses rekrutmen yang berkaitan dengan kualifikasi pelamar, seleksi cenderung mengalami hambatan pada kompetensi dan karakter dari pelamar. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan beberapa hambatan selama proses seleksi guru, ketidaksesuaian kedatangan pelamar dengan jadwal yang ditetapkan, terdapat ketidakselarasan antara kompetensi dan komitmen pelamar, dan kadang terdapat prinsip pelamar yang tidak sejalan dengan prinsip yang ada di sekolah. Hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan (2011: 63), Kendala pelamar adalah kesulitan untuk mendapatkan jawaban yang jujur dari pelamar, mereka selalu memberikan jawaban mengenai hal-hal yang baik-baik saja tentang dirinya sedangkan hal-hal yang kurang baik disembunyikan.

Upaya yang dilakukan yayasan dalam menangani hambatan tersebut adalah dengan menyiapkan ruang atau tempat tertentu bagi pelamar yang datang tidak sesuai jadwal, dan memberikan pembekalan kepada pelamar secara terstruktur.

Selain hambatan yang dihadapi yayasan dalam melakukan seleksi, hambatan juga dihadapi guru sebagai tenaga pendidik yang sebelumnya juga mengikuti tahapan seleksi sebelum menjadi guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya. Hambatan yang dihadapi oleh beberapa guru terkait dengan belum adanya pengalaman mengajar karena memang bukan dari kependidikan, sehingga masih banyak kekurangan dalam mengajar. Upaya yang dilakukan dalam menangani hambatan tersebut adalah dengan mengikuti pelatihan yang diberikan oleh pihak yayasan.

terlibat selama proses rekrutmen dan seleksi karena sudah ada ICL (*Integral Learning Centre*), ILC merupakan sebuah lembaga di PPH (Pondok Pesantren Hidayatullah) yang biasa menganalisa serta membuat pelatihan-pelatihan dalam mengajar.

3. Hambatan utama dalam rekrutmen guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya adalah kualifikasi pelamar sering kali tidak sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Upaya yang dilakukan dalam menangani hambatan tersebut adalah dengan mencari ke lembaga atau sumber lain yang menyediakan calon pendidik sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan, dilain sisi dengan membagi beban mengajar dengan guru lain yang serumpun sehingga proses belajar mengajar tidak terganggu.
4. Hambatan utama dalam seleksi guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya adalah perbedaan prinsip pelamar dengan prinsip yang ada di lingkungan sekolah. Upaya dalam menangani hambatan tersebut yakni dengan pendekatan personal, yakni pendekatan dari hati ke hati. Selain itu hambatan juga dihadapi oleh guru yang sebelumnya juga mengikuti tahapan seleksi, yakni minimnya pengalaman mereka dalam mengajar, dalam menangani hambatan tersebut, guru mengikuti pelatihan guna meningkatkan kompetensi dalam mengajar.

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan, dapat disarankan sebagai berikut:

1. Bagi Yayasan hendaknya dalam menginformasikan lowongan pekerjaan dimuat format deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan, sehingga pelamar lebih mudah dalam memahami jenis pekerjaan dan kualifikasi yang dibutuhkan.
2. Bagi Yayasan hendaknya dibuat angket penilaian untuk guru terhadap kualitas dari proses rekrutmen dan seleksi guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya yang dapat dijadikan acuan dalam pengembangan proses rekrutmen guru.
3. Bagi Yayasan dan SMA Luqman Al-Hakim untuk mempertahankan dan meningkatkan peran masing-masing dalam menyediakan tenaga pendidik yang profesional sehingga proses belajar mengajar mencapai hasil yang optimal.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

1. Rekrutmen guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya dilakukan secara terpusat pada yayasan, kepala sekolah melaporkan kekurangan guru kepada SDM yayasan kemudian SDM menyiapkan kebutuhan rekrutmen dan pelaksanaan rekrutmen. Rekrutmen guru dilakukan untuk memenuhi kebutuhan akan tenaga pendidik yang diketahui dari SKPBM (Surat Keterangan Proses Belajar Mengajar) yang rutin disusun setiap tahun.
2. Seleksi guru di SMA Luqman Al-Hakim Surabaya menggunakan sistem gugur. Beberapa tahapan tes yang diberikan antara lain tes administrasi, tes tulis, tes tsaqofiyah islam, tes tahsin, wawancara dan *peerteaching*. Materi yang termuat dalam tes tulis diantaranya psikotes, pedagogik dan pengetahuan sesuai keilmuan pelamar. Tidak ada pihak luar yang

4. Bagi Guru SMA Luqman Al-Hakim sebaiknya meningkatkan peran aktif dalam menyediakan tenaga pendidik yang profesional.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Aliyyah, RR., SA. Lutfiyah., dan ZK Lathifah. 2017. Pengelolaan Tenaga Pendidik pada Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*. Vol. 4, No. 2, 75-86
- Bafadal, Ibrahim. 2003. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara
- _____. 2008. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara
- Chan, Irene dan Eddy Madio Sutanto. 2015. Implementasi Sistem Rekrutmen dan Seleksi Secara Konvensional pada PT Bian Niaga Batuan Sidoarjo. *AGORA*. Vol. 3, No. 1, 40
- Depdiknas .2003. Undang-undang RI No.20 tahun 2003.tentang sistem pendidikan nasional
- Hasibuan, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Lumataw, Youke L., R. G. A. Massie, dan J. M. L. Umboh. 2014. *Overview of Analysis Job, Recruitment, Selection, Placement and Promotion Officer In Structural Position Gorontalo City Health Department 2014*. Suplemen. Vol. 4, No. 4, 600
- Maisah. 2013. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada Press Group
- Miles. Mathew B., Michael Huberman, dan Johnny Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis-Third Edition*. London : Sage Publication Ltd
- Moleong, Lexy J. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Mondy. R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Muniroh, Jauharotul dan Muhyadi. 2017. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. Vol. 5, No. 2, 161-173
- Nawawi, Hadari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada Universitas Press
- Prastowo, Andi. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Puspitasari, Rizki Amanda, Mochamad Djudi Mukzam, dan Mohammad Iqbal. 2014. Analisis metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi untuk Mendapatkan Karyawan Bermutu. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 9, No. 2, 1-9
- Rahman, KA., Ardiansyah., Marwazi. 2015. Rekrutmen Tenaga Pendidik dalam Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Jambi. *Jurnal Pendidikan Islam*. Vol. 9, No. 1, 23-38
- Rivai, Vaithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers
- Samsudin Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- _____. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2014. *Manajemen SDM: dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Ulfatin, Nurul. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya*. Malang: Banyumedia Publishing
- Wukir. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*. Yogyakarta: Multi Presindo
- Yunus, Syarifudin. 2017. Mengkritisi Kompetensi Guru, (online), <http://m.detik.com/news/kolom/3741162/mengkritisi-kompetensi-guru>, diakses 15 Maret 2018).