

**IMPLEMENTASI PERENCANAAN, REKRUTMEN
DAN SELEKSI GURU BAHASA ARAB**
(Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al Qodiri 1 Jember)

Oleh:

Fathor Rahman

Institut Agama Islam (IAI) Al Qodiri Jember, Jawa Timur, Indonesia

farae39@gmail.com

ABSTRAK

Hingga kini sumber daya manusia merupakan salah satu indikator penentu kualitas pendidikan, lebih-lebih di era digitalisasi ini. Namun menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas tidak semudah membalikkan telapak tangan, tetapi membutuhkan proses yang berisi program-program yang berorientasi kepada persiapan dan pengembangan kualitas SDM. Walhasil, SDM yang berkualitas itu mutlak memerlukan manajemen yang baik dan terarah sesuai dengan tujuannya. Oleh karena betapa pentingnya peran dan fungsi sumber daya pendidik dalam organisasi pendidikan, maka upaya manajemen sumber daya pendidik, baik perencanaan, rekrutmen dan seleksi, orientasi dan penempatan, dan kompensasi sangatlah urgen dan harus dilakukan untuk mendapatkan pendidik yang berkualitas.

Fokus Penelitian ini adalah 1) Bagaimana perencanaan Guru Bahasa Arab di MTs. Al Qodiri 1 Jember. 2) Bagaimana rekrutmen dan seleksi Guru Bahasa Arab di MTs. Al Qodiri 1 Jember. 3) Penelitian ini bertujuan untuk menemukan dan mengkaji lebih mendalam tentang: 1) Perencanaan Guru Bahasa Arab di MTs. Al Qodiri 1 Jember. 2) Rekrutmen dan seleksi Guru Bahasa Arab di MTs. Al Qodiri 1 Jember.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian deskriptif. Sebagai instrument, peneliti memperoleh data melalui pengamatan dengan cara observasi, wawancara dengan kepala sekolah, wakil kurikulum, para guru dan KTU dan studi dokumentasi. Untuk menguji keabsahan data, peneliti menggunakan teknik kredibilitas dan konfirmasi setelah data direduksi dan disajikan, yang kemudian ditarik sebuah kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan; 1) Pihak madrasah melalui kemandiriannya telah mampu merancang dan menyusun perencanaan Perencanaan Guru Bahasa Arab secara sistematis. Hal ini terbukti adanya langkah-langkah yang dilakukan pihak madrasah dalam perencanaan Perencanaan Guru Bahasa Arab, yaitu : menganalisa faktor-faktor penyebab perubahan kebutuhan Perencanaan Guru Bahasa Arab, meramalkan kebutuhan Perencanaan Guru Bahasa Arab, menentukan kebutuhan Perencanaan Guru Bahasa Arab, menganalisa ketersediaan Perencanaan Guru Bahasa Arab. 2) Pola rekrutmen Perencanaan Guru Bahasa Arab dilakukan oleh pihak madrasah dengan secara terbuka dan tertutup, profesional dan sistematis. Artinya pihak madrasah membuka peluang meskipun dalam skala kecil, disamping secara tertutup yang memprioritaskan sumber-sumber internal madrasah. Sistematis berarti pihak madrasah secara sederhana telah melakukan proses rekrutmen yaitu menentukan jabatan kosong, menentukan persyaratan jabatan, menentukan sumber dan metode rekrutmen. Sedangkan pelaksanaan seleksi dianggap telah memenuhi unsur-unsur profesionalitas, indikatornya MTs. Al Qodiri 1 Jember dalam seleksi meskipun tidak dilakukan secara formal, tetapi setidaknya seleksi calon pendidik baru dilaksanakan kepada kriteria, standar dan spesifikasi tertentu dengan langkah-langkah praktis sebagai berikut: pertama seleksi administratif. Kedua, tes tulis. Ketiga, tes wawancara.

Kata Kunci: Perencanaan, Rekrutment dan Seleksi.

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Kualitas sistem pendidikan Indonesia belum menunjukkan peningkatan yang signifikan dan sesuai dengan harapan. Pendidikan kita belum dapat menciptakan sumber daya manusia (SDM) unggul, baik dari intelektualitas, moralitas, spiritualitas, profesionalitas dan kemampuan berdaya saing. Hal ini terbukti bahwa dalam skala global kita tertinggal dari negara-negara lain sebagaimana dinyatakan oleh *United Nation Educational, Scientific, and Cultural Organisation* (UNESCO).

Rahardjo mengemukakan :

Sebagaimana diberitakan Kompas (3/3/2011) halaman 12 pada kolom “Pendidikan & Kebudayaan”, berdasarkan data dalam Education for All (EFA) Global Monitoring Report 2011 yang dikeluarkan UNESCO dan diluncurkan di New York pada Senin, 1/3/2011, indeks pembangunan pendidikan Indonesia berada pada urutan 69 dari 127 negara yang disurvei. Tahun lalu dengan ukuran yang sama, peringkat Indonesia berada pada urutan 65 dan banyak yang menyambut gembira karena media menulis ‘Peringkat Pendidikan Indonesia Naik’. Tahun ini kita kembali kecewa karena peringkat tersebut tidak bisa dipertahankan apalagi diperbaiki. Lembaga yang selalu memonitor perkembangan pendidikan di berbagai negara di dunia setiap tahun itu menempatkan kualitas pendidikan Indonesia masih lebih baik daripada Filipina, Kamboja, dan Laos. Tetapi apa artinya dengan membandingkannya dengan tiga negara yang memang selama ini peringkatnya tidak pernah berada di atas Indonesia, kecuali Filipina yang dalam beberapa hal lebih baik. Sementara Jepang berada pada urutan pertama sebagai bangsa dengan kualitas pendidikan terbaik di dunia.¹

Pengelolaan pendidikan yang kurang profesional dan rendahnya kualitas sumber daya manusia (SDM) dalam hal ini adalah guru merupakan salah satu penyebab belum optimalnya mutu pendidikan di Indonesia. Kualitas sumber daya manusia yang diperlukan pada era yang serba modern seperti sekarang ini tentunya tidak lahir dengan sekejap, tetapi membutuhkan proses yang di dalamnya diperlukan program pendidikan yang mengarah kepada persiapan dan pengembangan kualitas SDM. Walhasil, SDM yang berkualitas itu mutlak memerlukan manajemen yang baik dan terarah sesuai dengan tujuannya.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang telah mendapat legitimasi formal sebagaimana dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 pasal 17 ayat 2 merupakan lembaga memiliki karakteristik tersendiri yaitu ; pertama, jumlah terbesar madrasah adalah milik swasta. Kedua, lokasi mayoritas madrasah terletak di pinggiran, pedesaan, daerah terpencil. Ketiga, kebanyakan diselenggarakan oleh

¹ (<http://anan-nur.blogspot.com>, diakses 2 Maret 2013)

organisasi keagamaan, seperti NU, Muhammadiyah atau yayasan pondok pesantren. Keempat, kurikulum agama lebih banyak.

Hal yang mengherankan adalah kenapa lembaga (madrasah) yang secara historis diklaim pendidikan tertua di Indoensia, tetapi belum dapat memberikan harapan yang maksimal bagi masyarakat, khususnya umat Islam? Mengapa madrasah yang secara kuantitas menyebar di seluruh wilayah Indonesia masih dianggap belum mampu berkembang dibanding pendidikan formal lainnya seperti sekolah?, belum lagi secara kualitas, termasuk mutu lulusan madrasah selalu kalah dibanding dengan mutu lulusan sekolah? Apa yang salah dalam pengelolaan sistem pendidikan madrasah? Dan lain sebagainya.

Harus diakui, fakta menunjukan bahwa ada sejumlah persoalan yang dialami dan dihadapi oleh madrasah-madrasah swasta, salah satunya adalah aspek sumber daya manusia, diantaranya adalah guru yang secara spesifik dapat diidentifikasi antara lain : (1) tidak seimbang rasio jumlah guru dengan murid, (2) banyak guru yang memegang di luar keahliannya, (3) penguasaan keilmuan belum maksimal, (4) standart kualifikasi mengajar tidak merata.²

Selain itu, rendahnya keterikatan kerja di madrasah swasta, gurupun mudah keluar-masuk karena alasan-alasan pribadi. Hal ini disebabkan salahsa satunya adalah keterbatan sekolah swasta dalam menyediakan finansila yang memadai. Sehingga berdampak pada adanya jaminan kesejahteraan yang sesuai standar, menyebabkan mereka mudah melepaskan tugas dan tanggung jawabnya. Ironisnya, sekolah hanya menjadi “batu loncatan” sementara bagi guru-guru sekolah swasta.

Oleh karena itu, kunci dari peningkatan daya saing madrasah swasta terletak pada pengelolaan dan pengembangan tenaga guru dan pengelola sekolah. Keberhasilan pendidikan di madrasah swasta sangatlah ditentukan oleh bagaimana pengelolaan sumber daya pendidik. Dalam hal ini, produktivitas dan prestasi kerja perlu dilakukan dengan meningkatkan mutu pendidik di madrasah melalui implementasi manajemen sumber daya manusia.

Melihat fenomena diatas, MTs. Al Qodiri 1 Jember adalah seperti madrasah swasta pada umumnya, menghadapi tantangan yang semakin berat seiring dengan perubahan masyarakat dan peran SDM dalam lingkungan kerja. Agar dapat berperan serta dan terlibat

² Mahmud, *Pemikiran Pendidikan Islam*, (Bandung:CV Pustaka Setia, 2011, .hlm.204

aktif dalam perubahan tersebut juga tanpa harus meninggalkan amanah untuk terus memberikan pelayanan terhadap nilai-nilai agama/moral dalam masyarakat yang senantiasa dinamis, maka MTs. Al Qodiri 1 Jember juga harus mampu menyelenggarakan pendidikan yang bermutu. Dalam upaya menghasilkan dan meningkatkan pendidikan yang bermutu itulah maka dituntut pengelolaan yang profesional, termasuk bagaimana mengelola sumber daya pendidik.

Dari gambaran tersebut, maka perlu penulis menemukan dan mengkaji lebih mendalam terkait dengan pelaksanaan manajemen sumber daya pendidik di MTs. Al Qodiri 1 Jember. Mengingat MTs. Al Qodiri 1 Jember semakin menampakkan peningkatan prestasi dan menjadi madrasah yang cukup diminati oleh masyarakat. Hal ini dapat dilihat, pertama ; secara kuantitas jumlah siswanya yang mencapai 543 siswa, suatu jumlah yang fantastik bagi madrasah swasta yang berlokasi di kotatip yang disekelilingnya banyak sekolah-sekolah menengah negeri. Kedua, dalam aspek kualitas , madrasah ini memiliki sejumlah preetasi-prestasi akademik terutama pada tahun 2013 ini, diantaranya juara pidato bahasa arab dan bahasa inggris tingkat kabupaten jember, olimpiade sains tingkat KKM MTs.N II. Jember (matematika, ips), disamping itu sejak dua tahun lalu dirintislah kelas unggulan yang secara intensif sisiwa dibimbing dan dibina dengan program-program unggulan diantaranya Bahasa arab, Bahasa inggris dan membaca kitab kuning dengan metode amsilaty.

Beberapa keberhasilan yang telah diraih oleh MTs. Al Qodiri tersebut diatas tentunya tidak terlepas dari peran pengelola dan guru serta manajemen yang dilaksanakan di madrasah tersebut, terutama dalam aspek pengelolaan guru yang menjadi ujung tombak prestasi-prestasi yang diraih selama ini. Sehingga guru-guru di MTs. Al Qodiri benar-benar memiliki kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan, ini terbukti telah tersertifikasinya 98% guru. Hal ini menjadi indikator bahwa pelaksanaan manajemen sumber daya pendidik telak terlaksana dengan baik.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang pemikiran tersebut diatas, fokus penelitian yang hendak dijawab dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana perencanaan Guru Bahasa Arab di MTs. Al Qodiri 1 Jember ?
2. Bagaimana rekrutmen dan seleksi Guru Bahasa Arab di MTs. Al Qodiri 1 Jember ?

B. KAJIAN TEORI

1. Konsep Manajemen Sumber Daya Pendidik

Hasibuan mengemukakan “terdapat enam unsur (6 M) dalam manajemen SDM yaitu: *men, money, methode, materials, machines, dan market*”. Unsur *men* (manusia) kemudian berkembang menjadi suatu disiplin ilmu tersendiri yang disebut manajemen sumber daya manusia.³

Dalam organisasi sekolah SDM merupakan komponen utama bagi keberlangsungan hidupnya. Faktor sarana dan prasaranan, sistem, serta bahan merupakan komponen pelengkap terhadap SDM. Sumber daya pendidik dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada dalam organisasi, dan merupakan modal dasar organisasi untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuannya.

Sebagaimana Sunyoto (2012:3) menjelaskan bahwa “Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi modal(*non material* atau *non financial*) di dalam organisasi bisnis, yang dapat menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi”.⁴

Eksistensi sumber daya pendidik sebagai salah satu faktor produksi sangat penting artinya bagi sekolah. Suatu organisasi dalam perkembangannya tentunya akan dihadapkan kompleksitas permasalahan tenaga kerja, dengan demikian pengelolaan sumber daya pendidik mutlak harus dilakukan secara profesional. Meskipun mengelola sumber daya pendidik di era kompetitif ini bukan merupakan hal yang mudah, Oleh karena itu berbagai macam suprastruktur dan infrastruktur perlu dipersiapkan untuk mendukung proses terwujudnya sumber daya pendidik yang berkualitas. Maka disinilah urgenitas peran manajemen sumber daya pendidik dalam sebuah organisasi pendidikan tidak kecil.

Dalam konteks pendidikan, guru merupakan SDM yang menjadi salah satu faktor yang urgen dalam suatu organisasi. Karena sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai aset yang berfungsi sebagai modal untuk mewujudkan eksistensi suatu lembaga pendidikan.

Jadi sumber daya manusia, dalam hal ini adalah pendidik merupakan sumber daya pendidikan yang akan menentukan tercapainya tujuan pendidikan. Suatu lembaga pendidikan yang dilengkapi dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang canggih, tetapi tanpa tenaga pendidik yang baik, kemungkinan besar sulit mencapai tujuan. Walhasil, sumber daya

³ Hasibuan, Melayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:PT. Bumi Aksara, 2010), hlm.9

⁴ Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta:CAPS, 2012), hlm.3

pendidik dapat dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada dalam lembaga pendidikan dan merupakan modal dasar lembaga pendidikan untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan.

Maka yang perlu dilakukan adalah mempersiapkan dan memanfaatkan sumber daya pendidik secara khusus dalam konteks manajemen. Artinya, diperlukan sistem pengelolaan sumber daya pendidik yang bersifat strategis, terintegrasi, saling berkaitan, dan bersatu-padu melalui manajemen sumber daya pendidik.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya pendidik adalah proses kegiatan sistematis yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pendidik untuk mencapai sasaran, atau dengan kata lain manajemen sumber daya pendidik dapat diartikan sebagai kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan pendidik dalam upaya mencapai tujuan individual maupun organisasional.

2. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Pendidik

Hasibuan mengemukakan bahwa fungsi-fungsi manajemen SDM mencakup ; perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan yang mencakup rekrutment dan seleksi, orientasi dan penempatan dan pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.⁵

Namun pada bagian ini bahasan lebih difokuskan pada empat fungsi manajemen yaitu : (1) Perencanaan sumber daya pendidik, (2) rekrutment dan seleksi sumber daya pendidik,. Mengingat ketiga hal ini diindikasikan sebagai indikator yang nampak jelas penyebab kurang berkualitasnya madrasah swasta.

a. Perencanaan Sumber Daya Pendidik

Perencanaan pendidik berarti merencanakan suatu kegiatan untuk memenuhi kebutuhan terhadap pendidik, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa akan datang. Untuk itu dibutuhkan kejelasan informasi yang lengkap tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam setiap lembaga pendidikan.

Sule mengemukakan “Setiap aktivitas manajemen biasanya diawali dengan *planning*, sebagaimana adigium dalam teori manajemen: *if wil fail to plan, we will plan to*

⁵ Hasibuan, Melayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:PT. Bumi Aksara, 2010), hlm.21-23

fail, sekiranya kita gagal dalam merencanakan, maka pada hakekatnya telah merencanakan kegagalan.”⁶

Menurut William Werther dan Keith Davis “Perencanaan sumber daya manusia adalah proses yang sistematis untuk meramalkan kebutuhan pegawai (*demand*) dan ketersediaan (*supply*) pada masa yang akan datang, baik jumlah maupun jenisnya, sehingga departemen sumber daya manusia dapat merencanakan pelaksanaan rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan aktivitas yang lain dengan baik”⁷

Jadi, perencanaan dalam kaitannya dengan SDM merupakan *fardu ain* dalam operasional suatu organisasi.

Sule juga menambahkan bahwa “perencanaan SDM adalah perencanaan strategis untuk mendapatkan dan memelihara kualifikasi SDM yang diperlukan bagi organisasi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan”.⁸

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya pendidik adalah proses yang sistematis untuk meramalkan dan menentukan kebutuhan guru dan ketersediaan guru di masa yang akan datang, baik jumlah maupun jenisnya, sehingga lembaga pendidikan dapat merencanakan pelaksanaan rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan aktivitas yang lain dengan baik .

Oleh karena itu, perencanaan pendidik merupakan langkah pertama yang diperlukan dalam program personalia yang lebih efektif. Karena perencanaan sumber daya pendidik berfungsi untuk membantu madrasah dalam mencapai tujuannya.

Hasibuan (2010:250) secara detail menjelaskan tujuan perencanaan SDM, yaitu :

- 1) Untuk menentukan kualitas dan kuantitas pegawai
- 2) Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan.
- 3) Untuk menghindari terjadinya kesalahan manajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas
- 4) Untuk mempermudah koordinasi, integrasi dan sinkronisasi sehingga produktivitas kerja meningkat
- 5) Untuk menghindari kekurangan dan atau kelebihan pegawai
- 6) Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, pendisiplinan dan pemberhentian pegawai
- 7) Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi dan pensiun pegawai

⁶ Sule, Ernie Tisnawati, Saefullah Kurniawan, *Pengantar Manajemen*. (Jakarta: Predana Media Group, 2009), hlm. 197

⁷ Sunyoto, Danang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta:CAPS, 2012), hlm.35

⁸ Sule, Ernie Tisnawati, Saefullah Kurniawan, *Pengantar Manajemen*. (Jakarta: Predana Media Group, 2009), hlm. 197

8) Menjadi dasar melakukan penilaian pegawai.⁹

Mengingat perencanaan sumber daya pendidik merupakan kegiatan yang sistematis, maka kegiatan-kegiatan dalam penyusunan perencanaan mutlak membutuhkan langkah-langkah strategis sehingga tujuan dalam perencanaan sumber daya pendidik dapat tercapai dengan maksimal.

Adapun langkah-langkah tersebut adalah :

a) Analisis faktor penyebab perubahan kebutuhan SDM

Langkah ini perlu dilakukan dalam upaya mengetahui beberapa faktor yang dapat mempengaruhi suatu organisasi sehingga mengakibatkan pula perubahan kebutuhan SDM, baik itu faktor internal maupun eksternal.

Faktor internal adalah berbagai kendala yang terdapat dalam organisasi itu sendiri, seperti rencana strategis, anggaran dan kegiatan baru. Sedangkan faktor eksternal adalah beberapa hal yang pertumbuhan dan perkembangannya berada diluar organisasi untuk mengendalikannya, seperti teknologi, sosial budaya, politik dan ekonomi .¹⁰

b) Peramalan kebutuhan SDM

Langkah ini merupakan inti dari proses perencanaan SDM. Meldona¹¹ mengemukakan bahwa ada sejumlah metode peramalan kebutuhan SDM yaitu diantaranya ; 1) Pendapat para ahli, yaitu mereka yang memiliki kemampuan keilmuan meramal kebutuhan tenaga kerja di masa akan datang, baik berupa perorangan maupun kelompok. 2) Analisis anggaran, yaitu anggaran menunjukkan rencana aktivitas di masa depan yang mencakup sumber daya keuangan dan modal serta kebutuhan sumber daya manusia. 3) Analisis Beban Kerja, yaitu metode yang menggunakan informasi muatan kerja berdasarkan pada analisis pekerjaan terhadap pekerjaan yang perlu diselesaikan.

c) Penentuan segala kebutuhan SDM di masa yang akan datang

Tahap selanjutnya adalah menentukan kebutuhan SDM yang meliputi jumlah dan kemampuan yang dimiliki, baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang.¹²

d) Analisis ketersediaan (*suplly*) SDM

Setelah menganalisa faktor penyebab perubahan dan penentuan kebutuhan SDM, selanjutnya adalah menganalisa ketersediaan tenaga kerja, baik yang dapat diperoleh dari

⁹ Hasibuan, Melayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta:PT. Bumi Aksara, 2010), hlm.250

¹⁰ Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:CAPS,2012), hlm. 40-41

¹¹ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. (Malang:UIN Malang Press, 2009), hlm.116-122

¹² Hariandja, Marihot Tua Efendi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Grasindo, 2005), hlm. 82

internal maupun eksternal. Sumber internal adalah pegawai yang telah bekerja di dalam organisasi yang dimungkinkan untuk dipromosikan, ditransfer untuk mengisi jabatan kosong. Adapun sumber eksternal adalah sumber daya yang dapat di *supply* dan direkrut dari luar organisasi. Dalam hal ini Hasibuan¹³ berpendapat bahwa karyawan yang akan mengisi lowongan pekerjaan yang diambil dalam perusahaan tersebut adalah disebut sumber internal. Sedangkan sumber eksternal adalah karyawan yang akan ditarik dari sumber-sumber diluar perusahaan.

Meldona¹⁴ mengemukakan bahwa ada beberapa metode yang dapat diterapkan untuk memprediksi jumlah tenaga kerja yaitu, 1) Metode analisa markov adalah metode yang memberikan gambaran jumlah karyawan yang tetap dalam jabatan, jumlah yang keluar dalam periode tertentu, metode ini dikenal dengan istilah analisis data historis. 2) Perencanaan rekrutmen dan seleksi, hal ini dilakukan saat kebutuhan tenaga kerja tidak dapat dipenuhi oleh sumber internal.

Analisis ini dilakukan untuk dapat menentukan jumlah pegawai yang dibutuhkan yang berkaitan dengan rencana kegiatan selanjutnya, yaitu apakah perlu dilakukan rekrutment

b. Rekrutment dan Seleksi

Ketersediaan sumber daya pendidik menurut kualifikasi tertentu merupakan konsekwensi logis dan implikasi dari adanya perencanaan sumber daya pendidik. Tahab selanjutnya setelah dilakukan perencanaan sumber daya pendidik adalah penyediaan sumber daya pendidik “ *personnel procurement*”¹⁵

Penyediaan sumber daya pendidik berarti suatu proses kegiatan dalam rangka memenuhi kebutuhan sumber daya pendidik pada suatu lembaga pendidikan, baik jumlah maupun kualitasnya. Hanya melalui rekrutmen dan seleksi yang efektif, lembaga pendidikan dapat memiliki tenaga pendidik yang memenuhi standar kualifikasi. Mulyasa mengemukakan “Untuk mendapatkan tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan rekrutment dan seleksi”¹⁶

¹³ Hasibuan, Melayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta:PT. Bumi Aksara, 2010), hlm.42

¹⁴ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. (Malang:UIN Malang Press, 2009), hlm.109-113

¹⁵ Sule, Ernie Tisnawati, Saefullah Kurniawan, *Pengantar Manajemen*. (Jakarta: Predana Media Group, 2009), hlm. 201

¹⁶ Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 152

Ada beberapa aktivitas dalam penyediaan sumber daya pendidik ini, diantaranya adalah : rekrutment dan seleksi.

1) Rekrutment

Sule mengemukakan “Rekrutment adalah upaya perusahaan untuk mendapatkan tenaga kerja yang diperlukan sesuai dengan kualifikasi yang sesuai dalam perencanaan tenaga kerja”¹⁷

Hal yang sama diungkap oleh Mulyasa “ rekrutment yaitu suatu upaya untuk mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan yang memenuhi persyaratan sebanyak mungkin.”¹⁸

Nawawi mengungkapkan “ Rekrutment adalah proses mendapatkan sejumlah pegawai/karyawan yang kualifaid untuk pekerjaan utama dalam memberikan pelayanan umum (*public service*) dan pelaksanaan pembangunan sesuai bidang kerja sebuah organisasi non profit”.¹⁹

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa rekrutment adalah proses menghasilkan SDM yang memenuhi syarat untuk bekerja dalam suatu organisasi. Rekrutment penting untuk dilakukan dalam manajemen SDM sebagai awal untuk mendapatkan pegawai yang tepat.

Rekrutment menjadi salah satu kegiatan yang penting dalam manajemen SDM sebab sebagai awal dari kegiatan yang dilakukan organisasi madrasah untuk mendapatkan sumber daya pendidik yang tepat untuk mengisi jabatan kosong, hal ini menjadi sangat penting, khususnya ketika *suplly* sumber daya pendidik terbatas, dimana ketersediaan hanya sedikit jumlah pendidik yang tersedia sedangkan banyak lembaga-lembaga pendidikan lain yang membutuhkan tenaga kerja tersebut, sehingga lembaga-lembaga tersebut bersaing untuk menarik calon pendidik yang terbaik.

Sehingga jelaslah, bahwa secara umum rekrutment bertujuan untuk menyiapkan sejumlah calon pendidik yang berkualitas dan potensial bagi madrasah, yang secara spesifik tujuan rekrutment minimal sebagai berikut :

- a) Untuk menetapkan kebutuhan rekrutmen sekolah masa sekarang dan yang akan datang hubungannya dengan perencanaan SDM dan *job analysis*.

¹⁷ Sule, Ernie Tisnawati, Saefullah Kurniawan, *Pengantar Manajemen*. (Jakarta: Predana Media Group, 2009), hlm. 201

¹⁸ Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 153

¹⁹ Nawawi, Hadari, *Manajemen Stratetegik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintah*, (Yogyakarta: Gajahmada University Press, 2000), hlm. 328

- b) Untuk meningkatkan secara kuantitas calon tenaga pendidik dengan biaya minimum.
- c) Untuk membantu meningkatkan keefektifan proses seleksi. Hal ini dilakukan dengan cara mengurangi jumlah tenaga pendidik yang *underqualified* (mutu rendah) atau *overqualified* (mutu terlalu tinggi) dengan jelas.
- d) Untuk meminimalisir kemungkinan hengkangnya tenaga pendidik yang setelah direkrut dan diseleksi.
- e) Untuk mengawali identifikasi dan menyiapkan tenaga pendidik potensial yang akan menjadi calon tenaga pendidik yang sesuai.
- f) Untuk mengevaluasi keefektifan model rekrutmen yang beragam dari semua jenis tenaga pendidik dan kependidikan.

Dalam kegiatan rekrutment, ada berbagai aktivitas yang harus dilakukan , sebagaimana berikut :²⁰

- a) Penentuan jabatan kosong

Hal ini dilakukan bilamana ada jabatan kosong yang disebabkan diantaranya adalah adanya pegawai yang memundurkan diri, pensiun, mutasi, meninggal dunia, dan akibat adanya pengembangan sekolah.

- b) Penentuan persyaratan jabatan

Kegiatan ini dilakukan dengan tujuan untuk membantu mengidentifikasi kebutuhan pegawai yang terdiri aspek-aspek yang diperlukan dalam pekerjaan seperti keahlian, pengetahuan.

- c) Penentuan sumber dan metode rekrutment

Sumber dan metode rekrutment sangat penting untuk dilakukan sebagai langkah terakhir dari aktivitas rekrutment. Oleh karena itu, sumber dan metodenya harus efektif dan efisien sehingga didapatkan calon pegawai yang paling baik dengan waktu yang minim dan biaya yang sedikit.

Sumber rekrutment menurut Hasibuan²¹ mencakup sumber internal dan eksternal. Sumber internal adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja dalam perusahaan tersebut. Artinya orang-orang yang telah menjadi pegawai dalam sekolah dan menduduki jabatan tertentu yang memungkinkan untuk ditransfer, dipromosikan untuk mengisi jabatan yang kosong melalui proses seleksi. Adapun sumber eksternal adalah karyawan dari luar perusahaan yang akan mengisi jabatan lowong, artinya orang-orang yang belum menjadi pegawai di sekolah, yang akan ditarik menjadi calon.

²⁰ Hariandja, Marihot Tua Efendi., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Grasindo, 2005), hlm.105

²¹ Hasibuan, Melayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta:PT. Bumi Aksara, 2010), hlm.42

Sunyoto mengemukakan bahwa sumber-sumber rekrutment tersebut diatas memiliki keunggulan dan kelemahan sebagaimana tabel berikut :²²

Tabel 2.1

Keunggulan dan kelemahan rekrutment karyawan internal dan eksternal

Internal	Eksternal
Keunggulan: • Karyawan telah familiar dengan perusahaan. • Biaya penarikan tenaga kerja dan pelatihan lebih rendah • Meningkatkan moral dan motivasi karyawan. • Peluang berhasil karena penilaian kemampuan dan keahlian cepat.	Keunggulan: • Memiliki gagasan dan pendekatan baru. • Bekerja mulai dari lembaran bersih dan memperhatikan spesifikasi pengalaman. • Tingkat pengetahuan dan keahlian tidak tersedia dalam perusahaan sekarang.
Kelemahan: • Konflik politik promosi posisi. • Tidak berkembang. • Masalah moral tidak dipromosikan.	Kelemahan: • Keterbatasan keteraturan antara karyawan dan perusahaan. • Moral dan komitmen karyawan rendah. • Periode penyesuaian yang lama.

Kemudian untuk metode rekrutment, Hasibuan (2010: 44) mengklasifikasikan menjadi dua yaitu metode tertutup dan terbuka. Metode Tertutup adalah ketika penarikan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang tertentu saja, artinya calon diperoleh dengan cara pimpinan memberikan atau menominasikan beberapa orang sebagai calon untuk dipromosikan. Sedangkan metode terbuka adalah ketika penarikan diinformasikan secara luas, baik dengan iklan atau media massa, artinya organisasi sekolah mengumumkan jabatan kosong ke masyarakat luas sehingga memberikan kesempatan pada semua masyarakat untuk mengajukan lamaran.

2) Seleksi

Seleksi adalah langkah selanjutnya setelah rekrutment yang harus dilakukan dalam suatu organisasi. Seleksi berarti memilih pegawai baru yang benar-benar memiliki kualifikasi yang ditentukan oleh organisasi. Jadi seleksi merupakan kegiatan yang tidak terpisahkan dari proses rekrutment.

²² Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta:CAPS,2012), hlm. 104

Meldona²³ menegaskan, “ seleksi adalah proses dengannya perusahaan dapat memilih dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kreteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini”

W.F.Casio mengemukakan “ Seleksi adalah proses untuk memperoleh pegawai/karyawan baru dengan menetapkan diterima atau ditolak untuk mengisi jabatan/pekerjaan yang kosong”²⁴

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa seleksi adalah serangkaian kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar diterima atau tidak sesuai kreteria yang ditentukan.

Seleksi dilakukan dalam upaya untuk mengetahui kesesuaian atau tidaknya antara individu, pekerjaan, organisasi dan lingkungan. Oleh sebab itu, seleksi bukan sebatas memilih pegawai berdasarkan perspektif organisasi, tetapi juga berdasarkan perspektif pelamar. Hal ini penting sebab kinerja seseorang tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuannya, tetapi juga sikapnya terhadap organisasi. Maka agar seleksi a pendidik mencapai sasaran yang diharapkan, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam aktivitas seleksi yaitu ; dasar dan tujuan seleksi, penetapan jumlah pendidik, cara/metode seleksi, kualifikasi seleksi dan langkah-langkah seleksi.²⁵

a) Dasar dan tujuan seleksi

Dasar seleksi berarti penerimaan pendidik baru hendaknya berpedoman kepada dasar-dasar yang telah ditentukan, baik secara internal maupun eksternal agar hasil seleksi dapat dipertanggungjawabkan baik secara hukum maupun ekonomis. Adapun dasar dasar tersebut antara lain ; kebijakan pemerintah, *job specification* atau jabatan, ekonomis rasional, dan etika sosial.

Dalam melaksanakan seleksi tenaga pendidik haruslah selalu memperhatikan segala peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan dan yang berlaku.. Maka ketidakcermatan dalam mengikuti norma yang berlaku dapat berdampak pada pemberian sanksi oleh pemerintah terhadap sekolah atas kelalaian pada peraturan dan ketentuan yang telah berlaku.

²³ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. (Malang:UIN Malang Press, 2009), hlm.157

²⁴ Nawawi, Hadari, *Manajemen Stratetegik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintah*, (Yogyakarta: Gajahmada University Press, 2000), hlm. 334

²⁵ Hasibuan, Melayu S.P.,*Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta:PT Bumi Aksara,2010),hlm.48-58

Job specification atau jabatan harus dijadikan pedoman dalam seleksi pendidik. Dalam spesifikasi berisikan persyaratan dan kualifikasi minimum calon pendidik. sehingga deskripsi pendidik dan kualifikasi pendidik harus menjadi pedoman dalam seleksi pendidik dan kependidikan. Selain itu, pedoman rencana perekrutan pendidik sebelumnya harus dijadikan pedoman, dengan tujuan efektivitas seleksi pendidik dapat dijamin keberhasilannya. Tanpa berpedoman pada laporan analisis pendidik dan rencana perekrutan pendidik dan kependidikan, seleksi pendidik dan kependidikan yang dilakukan kemungkinan tidak akan berhasil.

Aspek ekonomis bertujuan agar pelaksanaan seleksi dapat dimanfaatkan secara efektif sehingga berdampak kepada hasil seleksi yang dapat dipertanggungjawabkan. Sebagaimana Hasibuan (2010: 49) mengemukakan bahwa “Bahwa efektifitas dalam pelaksanaan seleksi harus menjadi pertimbangan dengan cara menekan seminimal mungkin biaya untuk mendapatkan karyawan yang sebaik-baiknya”.²⁶ Sedangkan rasional berarti metode dan prosedur yang ditempuh dalam seleksi pendidik dapat diterima akal sehat dan tidak terkesan dibuat-buat dengan maksud menyulitkan calon pendidik. Begitu urgensi seleksi, maka proses seleksi harus dilaksanakan secara profesional.

Disamping itu, seleksi harus didasarkan pada etika sosial, sebagaimana Hasibuan mengemukakan “ Artinya, memperhatikan norma-norma hukum, agama, kebudayaan dan adat istiadat masyarakat serta hukum yang berlaku di negara yang bersangkutan”.

Sedangkan tujuan seleksi penerimaan pendidik baru adalah untuk mendapatkan a pendidik yang *qualified*, potensial, jujur, disiplin, tanggung jawab dan lain sebagainya.

b) Penetapan jumlah karyawan

Setelah dasar dan tujuan seleksi diketahui, langkah selanjutnya adalah penetapan jumlah karyawan yang dibutuhkan oleh lembaga pendidikan. Hal ini perlu dilakukan agar a pendidik yang akan diterima tetap sesuai dengan volume yang pekerjaan.

Hasibuan mengemukakan bahwa dalam penentuan jumlah karyawan dapat dilakukan dengan metode nonilmiah dan ilmiah. Metode nonilmiah berarti jumlah pendidik didasarkan atas perkiraan saja, bukan berdasarkan atas kebutuhan jumlah

²⁶ Hasibuan, Melayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), hlm. 49

pekerjaan dan standar prestasi kerja. Sedangkan metode ilmiah berarti jumlah pendidik yang akan diterima berdasarkan analisis beban kerja dan standar prestasi kerja.²⁷

c) Cara seleksi

Ada dua cara seleksi yang dapat dilakukan oleh sebuah organisasi sebagaimana diungkap oleh Hasibuan²⁸ yaitu metode nonilmiah dan metode ilmiah. Seleksi dengan cara nonilmiah adalah seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan kepada kriteria, standar, atau spesifikasi kebutuhan, tetapi hanya didasarkan kepada perkiraan dan pengalaman saja. Seleksi nonilmiah ini sering menimbulkan mismanajemen penempatan karyawan baru yang diterima. Bahkan, karyawan tersebut tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

Seleksi dengan metode ilmiah dilakukan dengan cara menyeleksi berdasarkan kepada *job specification* dan kebutuhan jabatan yang akan diisi serta kriteria dan standar yang ditetapkan dijadikan pedoman. Dengan demikian karyawan yang *qualified* dengan penempatan yang tepat dapat diperoleh sesuai yang diharapkan lembaga pendidikan, sehingga pembinaan dan pengembangannya relatif lebih mudah.²⁹

d) Kualifikasi seleksi

Kejelasan kualifikasi yang akan diseleksi harus diketahui dengan baik. Hal ini penting dilakukan supaya sasaran dapat tercapai dengan baik. Adapun kualifikasi seleksi dapat mencakup umur, jenis kelamin pendidikan, keahlian, kesehatan fisik, , , bakat, temperamen, karakter, pengalaman kerja, kerja sama, kejujuran, kedisiplinan, inisiatif dan kreativitas.

Dalam Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS pasal 24 ayat 2 dinyatakan bahwa “ Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan”.

e) Langkah-langkah seleksi

Prosedur pelaksanaan seleksi perlu ditetapkan dengan cermat dan berdasarkan asas efiseinsi untuk memperoleh karyawan yang *qualified* dengan ketepatan dalam penempatan karyawan. Adapun langkah-langkah seleksi meliputi hal-hal sebagai berikut :

²⁷ Hasibuan, Melayu S.P.,*Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta:PT Bumi Aksara,2010),hlm.50

²⁸ Hasibuan, Melayu S.P.,*Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta:PT Bumi Aksara,2010),hlm.52

²⁹ Hasibuan, Melayu S.P.,*Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta:PT Bumi Aksara,2010),hlm.54

1. Seleksi surat lamaran
2. Pengisian blanko lamaran
3. Pemeriksaan referensi
4. Wawancara pendahuluan
5. Tes penerimaan
6. Tes psikologi
7. Tes kesehatan
8. Wawancara akhir atasan langsung
9. Memutuskan diterima atau tidak

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Dalam pengumpulan data, peneliti berfungsi sebagai instrumen untuk melakukan observasi, wawancara dengan kepala sekolah, wakil kurikulum, para guru dan KTU serta studi dokumentasi. Data dianalisis dengan melalui 3 tahapan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data ini menggunakan 2 teknik keabsahan data, yaitu kredibilitas dan konfirmabilitas.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Perencanaan Guru Bahasa Arab

Kegiatan awal yang sangat penting dalam hubungannya dengan kebutuhan Guru Bahasa Arab adalah perencanaan. Namun esensi yang paling penting dalam perencanaan adalah bagaimana melaksanakan proses perencanaan Guru Bahasa Arab secara sistematis.

Perencanaan sumber daya pendidik di MTs. Al Qodiri 1 Jember dilakukan setindak-tidaknya dengan tujuan untuk menentukan kualitas dan kuantitas pendidik, agar terhindar dari tumpang tindih tugas, menghindari kekeurangan dan kelebihan pendidik.

Secara umum perencanaan Guru Bahasa Arab di MTs. Al Qodiri 1 Jember tidak terlepas dari prosedur yang dilaksanakan dalam perencanaan. Hal ini dimaksudkan agar pendidik yang diperoleh sesuai dengan tujuan dari perencanaan sumber daya pendidik. Adapun langkah-langkah tersebut adalah:

- a. Menganalisa faktor-faktor penyebab perubahan kebutuhan Guru Bahasa Arab, baik faktor internal maupun faktor eksternal seperti teknologi.
- b. Meramalkan kebutuhan Guru Bahasa Arab dengan cara diperkirakan oleh kepala sekolah berdasarkan informasi dari anggota pengelola lainnya. Hal ini dilakukan di awal tahun,

apakah ada guru yang berhenti/keluar atau bahkan diberhentikan serta penambahan jumlah kelas.

- c. Menentukan kebutuhan Guru Bahasa Arab, baik kuantitas maupun kualitasnya.
- d. Menganalisa ketersediaan Guru Bahasa Arab yang diperoleh dari sumber internal maupun eksternal. Sumber internal berupa orang-orang yang sudah menjadi pegawai/guru MTs. Al Qodiri 1 Jember yang memungkinkan untuk dipindah atau dipromosikan untuk mengisi jabatan kosong. Sumber Eksternal berupa orang baru yang akan direkrut dan diseleksi untuk menjadi Guru Bahasa Arab yang dibutuhkan oleh madrasah.

2. Pola Rekrutmen dan Seleksi Sumber Daya Pendidik

Ketersediaan Guru Bahasa Arab bagi MTs. Al Qodiri 1 Jember penting dalam rangka mendapatkan pendidik yang memenuhi standar kualifikasi. Maka menjadi perlu bagi MTs. Al Qodiri 1 Jember untuk melakukan Rekrutmen dan Seleksi.

a. Rekrutmen

Proses rekrutmen Guru Bahasa Arab baru yang dilakukan MTs. Al Qodiri 1 Jember dilaksanakan oleh kepanitikan yang dibentuk secara khusus untuk menangani kegiatan tersebut.

Pola rekrutmen yang dilakukan secara terbuka, meskipun dalam skala kecil, yaitu melalui rapat KKM MTs. N II Jember atau Forum Alumni dan Jamaah Manaqib.

Dalam proses rekrutmen, pihak MTs. Al Qodiri 1 Jember menerapkan prinsip profesionalisme dan transparansi, maksudnya pihak sekolah memberikan kesempatan secara terbuka kepada para calon pelamar yang memiliki kemampuan untuk melamar sesuai yang dibutuhkan madrasah dengan syarat-sarat tertentu.

Selain sumber eksternal yang dilakukan MTs. Al Qodiri 1 Jember dalam upaya merekrut Guru Bahasa Arab baru, sumber internalpun menjadi pilihan juga, bahkan menjadi skala prioritas dari kegiatan rekrutmen.

b. Seleksi

Setelah rekrutmen, kegiatan selanjutnya yang dilakukan MTs. Al Qodiri 1 Jember adalah seleksi, yaitu upaya untuk memilih Guru Bahasa Arab baru yang benar memiliki standar dan kualifikasi yang dibutuhkan madrasah. Maka yang dilakukan MTs. Al Qodiri 1 Jember agar kegiatan seleksi ini tepat sasaran sesuai yang diharapkan adalah dengan memperhatikan beberapa hal yaitu, dasar dan tujuan seleksi, penetapan jumlah calon Guru Bahasa Arab, metode seleksi dan langkah-langkah seleksi.

- 1) Paling tidak dasar yang digunakan MTs. Al Qodiri 1 Jember dalam seleksi adalah : Pertama, kebijakan umum yang berlaku, baik pemerintah ataupun madrasah. Kedua, persyaratan kualifikasi minimum .Ketiga, rasional.
- 2) MTs. Al Qodiri 1 Jember perlu menetapkan jumlah calon Guru Bahasa Arab baru yang dibutuhkan agar pendidik yang akan diterima sesuai dengan jumlah pekerjaan yang dibutuhkan.
- 3) Seleksi Guru Bahasa Arab baru di MTs. Al Qodiri dilakukan dengan berdasarkan *job specification*, kebutuhan tugas serta berpedoman kepada kreteria dan standar yang ditetapkan.
- 4) Seleksi calon Guru Bahasa Arab k baru dilakukan secara semiformal dengan tahapan. Pertama seleksi administratif. Kedua, Tes tulis. Ketiga, tes wawancara.

E. KESIMPULAN

1. Pihak madrasah melalui kemandiriannya telah mampu merancang dan menyusun perencanaan Guru Bahasa Arab secara sistematis. Hal ini terbukti adanya langkah-langkah yang dilakukan pihak madrasah dalam perencanaan Guru Bahasa Arab, yaitu menganalisis faktor perubahan kebutuhan Guru Bahasa Arab, meramalkan kebutuhan Guru Bahasa Arab, penentuan kebutuhan Guru Bahasa Arab dan menganalisis ketersediaan Guru Bahasa Arab.
2. Pola rekrutmen Guru Bahasa Arab dilakukan oleh pihak madrasah dengan secara terbuka dan tertutup, profesinal dan sistematis. Artinya pihak madrasah membuka peluang meskipun dalam skala kecil, disamping secara tertutup yang memprioritaskan sumber-sumber internal madrasah. Sistematis berarti, pihak madrasah secara sederhana telah melakukan proses rekrutmen yaitu menentukan jabatan kosong, menentukan pesyaratan jabatan dan menentukan sumber dan metode rekrutmen.

Sedangkan Pelaksanaan seleksi dianggap telah memenuhi unsur-unsur profesionalitas, indikatornya MTs. Al Qodiri 1 Jember dalam seleksi meskipun tidak dilakukan secara formal, tapi setidaknya seleksi calon pendidik baru dilaksanakan kapada kreteria, standar dan spesifikasi tertentu dengan langkah-langkah praktis sebagai berikut : Pertama seleksi administratif. Kedua, Tes tulis. Ketiga, tes wawancara.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta:Renika Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2005. *Manajemen Penelitian*. Jakarta:Renika Cipta.
- Departemen Agama RI. 2009. *Al Quran dan Tafsirnya, Jilid 9*. Jakarta: Depag. RI.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Grasindo.
- Hasibuan, Melayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:pt. Bumi Aksara.
- HMPF FKIP UNTAN.11 Februari 2013.*Rendahnya Tingkat Mutu Pendidikan di Daerah Pedesaan*, (Online), (<http://hmpfuntan.wordpress.com/2013/02/11/rendahnya-tingkat-mutu-pendidikan-di-daerah-pedesaan/>, diakses 2 Maret 2013).
- Rahardjo, Mudjia. 15 Juni 2011. Peringkat Pendidikan Indonesia Menurun. *Telaga Ilmu*, (online), (<http://anan-nur.blogspot.com>, diakses 2 Maret 2013)
- Kompas, 2 Maret, 2011. *Indek Pendidikan Indonesia Menurun*, hlm.12
- Mahmud. 2011. *Pemikiran Pendidikan Islam*. Bandung:CV Pustaka Setia.
- Maimun, Agus. Fitri, Agus, Zaenul. 2010. *Madrasah Unggulan, Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*. Malang:UIN-Maliki Press.
- Meldona. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. Malang:UIN Malang Press.
- Mulyasa, E. 2009. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2012. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Munawir, A.W.1997. *Kamus Al-Munawwir Arab Indonesia*. Surabaya: Pustaka Progresif
- Nasution, S.2004. *Metode Research, (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta:PT. Bumi Akasar
- Nawawi, Hadari .2000. *Manajemen Stratetegik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintah*.Yogyakarta: Gajahmada University Press .
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi ke 3. Jakarta Balai Pustaka.
- Rohmad, Ali. 2009. *Kapita Selektta Pendidikan*. Yogyakarta: Teras
- Rosyada, Dede. 2004. *Paradigma Pendidikan Demokratis*. Jakarta:Prenada Media.
- Saefullah,U.2012. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung:CV Pustaka Setia
- Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Jember. 2012. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Program Pascasarjana*. Jember: Pascasarjana STAIN Jember
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Sule, Ernie Tisnawati, Saefullah Kurniawan. 2009. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Predana Media Group.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:CAPS
- Sirozi, M.2005. *Politik Pendidikan*. Jakarta:PT RajaGrafindo Persada.
- Suyanto, Abbas. 2001. *Wajah dan Dinamika Pendidikan Anak Bangsa*. Yogyakarta: Mitra Gama Widya.
- Tilaar, H.A.R.1999. *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional Dalam Perspektif Abad 21*. Magelang:Indonesia Tera

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003.2011. *Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional*. Yogyakarta:Pustaka Belajar.

Yusuf, Choirul Fuad, dkk. 2006. *Potret Madrasah Dalam Media Masa*. Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Departemen Agama RI.