

STRATEGI REKRUTMEN SDM UNTUK MEMENUHI KEBUTUHAN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI PENDIDIKAN TERINTEGRASI PONDOK PESANTREN MAHASINA DARUL QUR'AN WAL HADITS (MTS DAN MA)

Rochmad Widodo^{1*}, Nabilah Saputri², Nova Intania³

Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta^{1,2,3,4,5,6}, Indonesia

rochmadwidodo21@mhs.uinjkt.ac.id¹, nabilahsaputri@mhs.uinjkt.ac.id²,

novaintania@mhs.uinjkt.ac.id³

Abstrak

Tujuan penulisan artikel ilmiah ini untuk mengetahui, menjelaskan, dan menganalisis sistem rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Metode yang dilakukan dalam penulisan artikel ilmiah ini menggunakan metode deskriptif, pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara, dan studi dokumentasi dengan menggunakan teknik purposive sampling. Prosedur analisis data meliputi reduksi data, display data dan pengambilan kesimpulan. Hasil kajian artikel ilmiah yang dilakukan di Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina Darul Qur'an Wal Hadits (MTs dan MA) menunjukkan bahwa kebijakan strategi rekrutmen pendidikan dan tenaga pendidikan sangat dibutuhkan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Kata Kunci: Strategi rekrutmen SDM, Pendidik dan Tenaga Pendidikan.

LATAR BELAKANG

Lembaga pendidikan baik sekolah, madrasah, maupun pondok pesantren, merupakan tempat atau sarana untuk melaksanakan proses pendidikan. Anak didik belajar dengan guru dalam memahami mata pelajaran, belajar menaati peraturan, dan mempersiapkan diri untuk menjadi anggota masyarakat yang berdaya guna bagi kemajuan bangsa.

Demi terwujudnya lembaga pendidikan berkualitas, pimpinan lembaga pendidikan (baik kepala sekolah, madrasah ataupun pondok pesantren) harus mampu melaksanakan perencanaan secara matang dalam melakukan penertiban administrasi keuangan, guru, aktivitas mengajar, sarana dan prasarana, perpustakaan, laboratorium, dan sebagainya. Di samping itu juga harus didukung dengan tenaga kependidikan (tendik) yang profesional, seperti tata usaha, konselor, pembina pramuka, bendahara, pustakawan dan laboran. Artinya tendik tersebut harus mengetahui tugas dan tanggung jawabnya, serta wewenang yang harus dilakukan untuk mendukung kerja sekolah demi mewujudkan sekolah berkualitas.

Tentu saja akar dari terealisasiya memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas baik dari tenaga pendidikan dan kependidikan, harus dimulai dari proses perekrutannya. Oleh sebab itu, proses rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan menjadi proses vital. Rekrutmen harus dilakukan dengan efektif, efisien, dan akurat. Baik dari segi spesifikasi dan kualifikasi tenaga yang dibutuhkan, jumlahnya, aspek lain yang dipertimbangkan, serta bagaimana strategi dan prosedur yang akan digunakan untuk merekrut.

Ekwoaba, Ikeije, dan Ufoma (2015) menjelaskan bahwa hubungan rekrutmen dengan kinerja memiliki pengaruh sangat penting untuk keberhasilan suatu kegiatan. Kebijakan strategi rekrutmen yang tepat dan didukung oleh penentuan kualifikasi sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan, sehingga target pencapaian bisa didapat secara maksimal dan biaya rekrutmen yang telah dikeluarkan dapat diimbangi dengan merekrut kandidat terbaik. Untuk merekrut kandidat terbaik harus melalui proses dengan mekanisme dan sistem yang baik.

Adapun permasalahan yang sering terjadi di beberapa lembaga pendidikan dalam melakukan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan, adalah dalam perencanaan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan yang kurang matang, baik dari pengkualifikasian tenaga pendidik dan kependidikan yang butuhkan, sistem penempatan, serta mekanisme perekrutan, dan penentuan kelayakan bagi pelamar. Tak mengherankan jika lantas akhirnya guru kurang profesional atau berkompetensi dalam bidangnya juga bisa terekrut.

Dengan demikian, bisa disimpulkan bahwa lembaga pendidikan berkualitas adalah yang memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional, ditopang dengan manajemen yang diisi oleh SDM berkualitas, sehingga proses pembelajaran berjalan dengan optimal dan tujuan utama dari lembaga pendidikan bisa tercapai. Semua itu akar dan titik sentral dari terwujudnya dimulai dari proses perekrutan. Sehingga, proses perekrutan menjadi ujung tombak untuk merealisasikan lembaga pendidikan dari hilir.

Dalam artikel ini, penulis sengaja meneliti bagaimana strategi rekrutmen SDM yang dilakukan di Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina Darul Qur'an Wal Hadits (MTs dan MA) sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan-nya agar bisa menopang dalam mewujudkan visi dan misi dari lembaga pendidikan tersebut. Hal ini hemat penulis menarik, karena konsep pendidikan terintegrasi pondok pesantren dengan MTs dan MA tentu memiliki kekhasan dibandingkan pondok pesantren *pure* atau hanya sekadar madrasah saja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, menurut Gill et. al. (2008) terdapat beberapa macam metode dalam pengumpulan data penelitian kualitatif, yaitu observasi, studi pustaka, dan interview. Penelitian ini mengangkat gagasan dari permasalahan dalam dunia pendidikan mengenai kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat menopang lembaga pendidikan dalam merealisasikan tujuan dari lembaga tersebut. Artinya, lingkup persoalannya adalah pada kualifikasi dan kompetensi, serta profesionalitas pendidik serta tenaga kependidikan. Adapun untuk mewujukannya, maka dapat dijawab dengan cara rekrutmen. Dengan adanya kebijakan rekrutmen dengan

strategi yang tepat, diharapkan lembaga pendidikan akan mendapatkan SDM yang profesional, kompeten, produktif, aktif, kreatif, dan inovatif, yang ujungnya berdampak positif terhadap kemajuan lembaga pendidikannya.

Pengumpulan data yang dikumpulkan berupa data sekunder yang diperoleh dari kajian pustaka berupa buku, artikel, internet, dan jurnal, dan pengolahan dan analisis data dilakukan secara kualitatif dan kumulatif, dengan penjabaran analisis deskriptif, rumusan solusi diperoleh berdasarkan hasil analisis data sehingga dapat mengatasi permasalahan secara efektif, dan tahap terakhir ialah berupa penarikan kesimpulan dari pembahasan sehingga dapat menghasilkan saran-saran yang diperlukan berkaitan dengan permasalahan yang ada.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan Sekolah

Rekrutmen (*recruitment*) menurut Mathis dan Jackson (2001) adalah proses yang menghasilkan sejumlah pelamar yang berkualifikasi untuk pekerjaan di suatu perusahaan atau organisasi. Adapun Ivancevich (2001), menyebut bahwa, rekrutmen berkaitan dengan aktivitas yang mempengaruhi jumlah dan jenis pelamar, apakah pelamar tersebut kemudian menerima pekerjaan yang ditawarkan.

Menurut Faustino Cardoso Gomes (1995:105), rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Rekrutmen merupakan proses komunikasi dua arah. Pelamar-pelamar menghendaki informasi yang akurat mengenai seperti apakah rasanya bekerja di dalam organisasi bersangkutan. Organisasi-organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat tentang seperti apakah pelamar-pelamar tersebut jika kelak mereka diangkat sebagai pegawai. Noe et.al (2008) mengemukakan bahwa perusahaan setidaknya harus membuat keputusan pada 3 aspek saat melakukan rekrutmen, yaitu a. Kebijakan Personalia (*Personnel Policies*), b. Sumber Rekrutmen (*Recruitment Sources*), dan c. Karakter dan Perilaku *Recruiter* (*Characteristics and Behaviors of The Recruiter*).

Dalam konteks pendidikan, menurut E. Mulyasa rekrutmen sebagai bentuk upaya untuk mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih calon terbaik.¹ Di dunia pendidikan, rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan merupakan suatu proses pencarian dan pemikatan para calon tenaga pendidik dan kependidikan yang mempunyai kemampuan sesuai dengan rencana kebutuhan suatu lembaga pendidikan.

Kegiatan perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan merupakan suatu fungsi yang positif untuk mencari, menentukan, dan menarik calon pekerja untuk mengisi formasi tenaga pendidik dan kependidikan. Dalam kondisi tertentu, sangat mungkin terdapat kesempatan lebih menguntungkan untuk memperoleh tenaga pendidik dan kependidikan yang memenuhi harapan lembaga pendidikan, dan dengan pertimbangan yang matang dalam menentukan dan melakukan seleksi khusus, bahkan menjadi prioritas utama. Adapun dalam pelaksanaannya,

¹ Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Mensukseskan MBS Dan KBK* (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004).

kegiatan rekrutmen juga dapat dibuat selektif dengan membatasi permohonan kepada kelompok khusus.

Tujuan Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan Sekolah

Terkait dengan tujuan dari rekrutmen, Mathis & Jaxkson (2012) menjelaskan, itu merupakan suatu kegiatan pengumpulan sejumlah pelamar yang memiliki kualifikasi sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan untuk selanjutnya dapat berkerja di dalam suatu lembaga. Fungsi dari rekrutmen adalah sebagai *“the right man on the right place”*, yang mana hal ini menjadi acuan bagi para manajer dalam menempatkan karyawan di suatu lembaga atau perusahaan.

Noe et.al (2008) juga mengungkapkan, pada dasarnya tujuan umum rekrutmen untuk menyiapkan sejumlah calon pegawai berkualitas dan potensial bagi organisasi. Di sini yang penting dan perlu digarisbawahi adalah untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar, sehingga organisasi mempunyai kesempatan lebih besar melakukan pemilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi. Oleh karena itulah, menjadi keharusan kegiatan melakukan rekrutmen selalu dikaitkan dengan apa yang sudah dibuat pihak perencanaan tenaga kerja. Artinya apa yang hendak dilakukan oleh pihak yang melakukan rekrutmen harus selaras dan disesuaikan dengan kebutuhan tenaga kerja. Misalnya dari segi waktu dan jumlah yang dibutuhkan, serta kualifikasi yang menjadi persyaratan.

Adapun di lembaga pendidikan, Direktorat Tenaga Kependidikan Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan menjelaskan, tujuan umum rekrutmen adalah untuk menyiapkan sejumlah calon tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas dan potensial bagi sekolah. Adapun tujuan spesifik rekrutmen di lembaga pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Untuk menetapkan kebutuhan rekrutmen sekolah masa sekarang dan yang akan datang hubungannya dengan perencanaan SDM dan *job analysis*.
2. Untuk meningkatkan sejumlah calon tenaga pendidik dan kependidikan dengan biaya minimum.
3. Untuk membantu meningkatkan angka keberhasilan dari proses seleksi dengan menurunkan sejumlah tenaga pendidik dan kependidikan yang bermutu rendah (*underqualified*) atau bermutu terlalu tinggi (*overqualified*) dengan jelas.
4. Untuk membantu menurunkan kemungkinan tenaga pendidik dan kependidikan yang setelah direkrut dan diseleksi, akan hengkang dari sekolah setelah beberapa saat kemudian.
5. Untuk memenuhi tanggung jawab sekolah bagi program tindakan persetujuan dan hukum lain serta kewajiban sosial yang berurusan dengan komposisi tenaga pendidik dan kependidikan.
6. Untuk mengawali identifikasi dan menyiapkan tenaga pendidik dan kependidikan potensial yang akan menjadi calon tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai.
7. Untuk meningkatkan keefektifan sekolah dan individu dalam jangka pendek dan panjang.

8. Untuk mengevaluasi keefektifan teknik dan pencarian rekrutmen yang beragam dari semua jenis tenaga pendidik dan kependidikan.²

Sumber dan Metode Perekrutan

Idealnya perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan bisa dilakukan melalui berbagai sumber agar lebih efektif dan efisien. Atau dalam istilah Kompri (2014), rekrutmen dapat dilaksanakan dengan memanfaatkan sumber internal maupun sumber eksternal. Adapun yang disebut sebagai sumber internal meliputi karyawan yang ada dapat dicalonkan untuk dipromosikan, dipindahtugaskan atau dirotasi tugasnya, atau mantan karyawan yang dapat dipanggil kembali.

Perekrutan tenaga kerja dari dalam biasanya dilakukan oleh organisasi atau perusahaan yang telah lama berjalan dan memiliki sistem karier yang baik. Ada beberapa keuntungan perekrutan tenaga kerja dari dalam, diantaranya adalah tidak mahal, promosi dari dalam dapat memelihara loyalitas dan dedikasi pegawai, dan tidak diperlukan masa adaptasi yang terlalu lama, karena sudah terbiasa dengan suasana yang ada. Namun demikian perekrutan dari dalam juga berarti terjadinya pembatasan terhadap bakat yang sebenarnya tersedia bagi organisasi dan mengurangi peluang masuknya pemikiran baru.

Sementara yang dimaksud dengan sumber eksternal adalah rekrutmen yang dilakukan dengan memasang pengumuman di berbagai media, sehingga siapa saja yang memenuhi kualifikasi dapat melamar pekerjaan tersebut. Werdiningsih (2021) berpendapat, rekrutmen yang memanfaatkan sumber eksternal dapat menghasilkan calon pekerja banyak dan berbobot sesuai dengan kebutuhan lembaga. Namun juga memiliki sejumlah kelemahan, diantaranya butuh adaptasi dan penyesuaian dengan budaya kerja yang telah ditetapkan.

Dalam konteks di lembaga pendidikan untuk menentukan tenaga pendidik dan kependidikan juga dapat dilakukan dengan dua sumber, yakni perekrutan dari internal dan eksternal sekolah. Adapun yang termasuk sumber internal sekolah, meliputi tenaga pendidik dan kependidikan sekarang, rekan-rekan tenaga pendidik dan kependidikan, tenaga pendidik dan kependidikan sebelumnya, dan pelamar sebelumnya. Lalu dengan dilakukannya promosi atau penurunan pangkat dan pemindahan juga dapat menyediakan pelamar bagi departemen-departemen atau divisi-divisi di dalam sekolah.

Langkah rekrutmen dari sumber internal, pihak lembaga bisa membuat pengumuman lowongan pekerjaan untuk posisi kosong tersebut dan menginformasikan melalui tenaga kerja kepada tenaga kerja lain, atau bisa juga melakukan mutasi beberapa tenaga kerja dari suatu posisi ke posisi yang kosong tersebut melalui rapat internal lembaga.

Sumber eksternal sekolah artinya siapa saja orang luar dan memiliki kualifikasi yang disyaratkan atas kebutuhan mengisi kekosongan sebagai pendidik atau tenaga kependidikan dari pihak luar sekolah. Menurut Direktorat Tenaga Kependidikan Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan secara eksternal meliputi:

² *Panduan Diklat, Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Sekolah* (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Depdiknas, 2008).

1. *Walk-ins* (Pelamar Yang Datang Ke Sekolah)
Penggunaan *walk-ins* dalam rekrutmen sudah tidak asing lagi bagi para calon tenaga pendidik dan kependidikan. Metode *walk-ins* mempersilakan para pelamar datang memasuki kantor kerja sekolah.
2. *Agen Kerja*
Jasa agen kerja bisa digunakan dalam perekrutan calon tenaga kerja, baik tenaga pendidik maupun kependidikan profesional, dan pimpinan/Kepsekial. Namun kelemahannya, meskipun berhasil, biaya sekolah jauh lebih besar dari pada keuntungan yang diperoleh.
3. *Agen-Agen Bantuan Sementara*
Agen bantuan sementara, bisa juga digunakan jasanya. Mereka menyediakan para tenaga pendidik dan kependidikan sementara untuk bertugas di sekolah yang beragam, lalu para tenaga pendidik dan kependidikan sementara, bisa menerima kompensasi langsung lebih tinggi dibandingkan dengan staf permanen, meskipun mereka juga umumnya tidak mendapatkan keuntungan tidak langsung.
4. *Asosiasi dan Perkumpulan Sekolah*
Asosiasi sekolah dan perkumpulan juga dapat menjadi sumber penting bagi rekrutmen. Berita melalui surat kabar dan pertemuan tahunan sering menyediakan pengumuman tentang lowongan tenaga pendidik dan kependidikan dari berbagai lembaga yang membutuhkan.
5. *Sekolah*
Dikategorikan menjadi tiga tipe, yaitu; sekolah lanjutan, sekolah kejuruan dan teknik, akademi dan perguruan tinggi. Semuanya merupakan sumber rekrutmen penting bagi sekolah, dengan berbagai kepentingan yang berbeda, tergantung pada jenis calon tenaga pendidik dan kependidikan yang dicari.
6. *Tenaga Pendidik dan Kependidikan Asing (Aliens)*
Kurangnya calon tenaga pendidik dan kependidikan yang memiliki kualifikasi, termasuk tenaga profesional, seringkali lembaga pendidikan akhirnya mengambil langkah mencari tenaga pendidik atau kependidikan asing untuk dapat bersaing dan mencapai tujuan sekolah masing-masing.³

Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Rekrutmen dan seleksi (*recruitment and selection*) adalah komponen penting dalam pencarian SDM yang handal di perusahaan. Tanpa rekrutmen dan seleksi yang tepat, maka perusahaan akan “menyesal” di kemudian hari. Ada yang lebih ekstrim mengatakan bahwa perusahaan akan cepat “hancur” jika proses rekrutmen dan seleksinya tidak benar. Dengan seleksi yang tepat, perusahaan akan mempunyai orang-orang yang tepat.⁴

Di sinilah menjadi penting dalam melakukan perekrutan harus dengan strategi. Sebab strategi yang tepat dan efektif, bisa turut berkontribusi dalam efektivitas menemukan SDM

³ Ibid.

⁴ Soenarno Adi, *The Dynamics of Human Resources Becoming a True HR Specialist* (Jakarta: PT. Grasindo, 2006).

yang tepat sesuai kebutuhan dari lembaga. Adapun Nurhalisa Novia (2020), menyebut strategi dalam pelaksanaan kegiatan rekrutmen dan seleksi merupakan hal penting, ini dikarenakan prosedur rekrutmen dan seleksi yang dilaksanakan oleh suatu lembaga akan mempengaruhi kualitas sumber daya manusia yang akan digunakan suatu lembaga/perusahaan.

Dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia, kata “strategi berarti (1) ilmu siasat perang, (2) siasat, akal, tipu muslihat yang digunakan untuk mencapai suatu maksud.” Atau dengan kata lain, strategi juga berarti “cara atau taktik”.⁵ Kemudian kata *strategi* sendiri mengalami perkembangan, yakni digunakan hampir di semua kegiatan organisasi, termasuk kegiatan politik, ekonomi, sosial dan budaya, dan tak terkecuali dalam kegiatan pendidikan. Pada era 1990-an kata *strategi* mulai diadopsi dalam istilah bisnis, yang diartikan sebagai menentukan arah “manajemen” dalam mencari SDM, dan tentang bagaimana cara untuk dapat memberikan keuntungan terbaik yang akan membantu memenangkan persaingan di dalam pasar termasuk dalam dunia pendidikan.

Dalam proses rekrutmen suatu organisasi biasanya selalu ada formulir lamaran yang harus diisi oleh calon pelamar. Setiap lembaga pendidikan memiliki formulir lamaran yang dirancang untuk mendapatkan calon pendidik dan tenaga kependidikan dengan kebutuhan lembaga. Hal itu juga menjadi bagian dari strategi lembaga untuk mengenal lebih baik calon pelamar. Meski umumnya jenis informasi yang tertuang dalam formulir lamaran pada dasarnya adalah sama, yaitu menggali informasi tentang delapan hal: data pribadi, status pelamar, keahlian dan ketrampilan, riwayat pengalaman, latar belakang, piagam penghargaan, kegemaran atau hobi, dan referensi.

Dari berbagai uraian tentang tenaga pendidik dan kependidikan, rekrutmen dan strategi, maka bisa disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan *strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan* adalah taktik atau cara sekolah/lembaga pendidikan untuk menarik/mencari dan menyeleksi calon tenaga pendidik dan kependidikan yang jujur, amanah, bertanggung jawab, berakhlak mulia dan berprestasi baik, sehingga sekolah dapat memperoleh orang-orang atau tenaga pendidik dan kependidikan yang paling sesuai dengan kebutuhan kerja yang ada dan sejalan dengan visi dan misi sekolah/lembaga pendidikan tersebut.

Di dunia pendidikan, rekrutmen calon pegawai disebut dengan istilah sistem rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan. Untuk memperoleh pendidik atau guru yang berkualitas baik (sebagai pendidik, pengajar, dan pemimpin), maka dalam sistem perekrutan guru harus melalui beberapa tahapan seleksi, yaitu: seleksi administratif, wawancara, tes praktik mengajar (guru), pembinaan, orientasi dan penempatan.

Beberapa tahapan rekrutmen di atas dilakukan untuk mencari tahu mengenai latar belakang pendidikan, pengalaman bekerja, motivasi dan keterangan lainnya yang dimiliki pelamar. Informasi ini nantinya digunakan untuk mengetahui kemampuan, bakat, minat dan kompetensi si pelamar, serta untuk menentukan penempatan dan kompensasi yang sesuai dengan si pelamar tersebut.

⁵ J.S Badudu and Sutan Mohammad Zain, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Cet. 1. (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 1994).

Adapun idealnya proses rekrutmen juga harus dilakukan dengan memenuhi standar dasar program rekrutmen yang baik, yaitu mencakup:

1. Dapat memikat banyak pelamar yang memenuhi syarat
2. Tidak pernah mengkompromikan standar seleksi
3. Berlangsung secara berkesinambungan
4. Program rekrutmen itu kreatif, imajinatif, dan inovatif
5. Rekrutmen dapat menarik individu dari karyawan yang saat ini sedang dikaryakan oleh lembaga lain atau yang sedang tidak bekerja.⁶

Strategi yang digunakan dalam merekrut tenaga pendidik dan kependidikan yang baik harus dapat mengidentifikasi bagaimana pegawai akan direkrut, darimana mereka berasal dan kapan mereka harus direkrut. Jadi ada beberapa tahapan yang perlu diperhatikan dalam strategi rekrutmen calon tenaga pendidik dan kependidikan, yaitu: perencanaan dan analisis kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan, seleksi administratif, wawancara, tes praktik mengajar (guru), serta pembinaan, orientasi dan penempatan pegawai yang diterima harus sesuai dengan kebutuhan lembaga dan kompetensi yang dimilikinya.

Pada prinsipnya, masa depan lembaga pendidikan tidak akan pernah terlepas dari persoalan bagaimana suatu lembaga mengatur SDM dan dalam memilih tenaga pendidik dan kependidikan yang cakap, lalu menentukan sesuai dengan motif orientasi dan kebutuhan lembaga. Sebab itulah, kebijakan dalam strategi rekrutmen tidak bisa dipandang sebelah mata. Jika diibaratkan hilir dari kualitas tenaga pendidik dan kependidikan kualitas kinerjanya, maka hulunya ada pada strategi rekrutmen SDM-nya.

Secara garis besar hasil dari penelitian di Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina (MTs dan MA), pada dasarnya telah melakukan perekrutan melalui dua sumber yaitu perekrutan dari internal dan perekrutan dari eksternal.

Dalam rentang tahun 2016-2022, pertumbuhan Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina (MTs dan MA) terhitung pesat. Sejak berdiri dimulai dari satu kelas dengan 17 siswa, di tahun ke-6 berdiri kini telah mencapai 700-an santri. Bahkan di tahun ajaran baru 2022-2023 nanti, telah mencapai 1000-an siswa. Tentu seiring dengan banyaknya penambahan siswa terus bertambah kebutuhan pendidik dan tenaga pendidikannya. Sumber dari internal meliputi tenaga pendidik dan kependidikan yang ada, rekan-rekan tenaga pendidik dan kependidikan, tenaga pendidik dan kependidikan sebelumnya, dan lulusan dari para satri berprestasi yang berkhidmah.

Pada tahun 2022 jumlah total tenaga pendidik dan kependidikan di Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina (MTs dan MA) baik laki-laki maupun perempuan ada 38 yang di antaranya ada 27 mukim, dan 11 non-mukim. Guru yang sekaligus juga disebut sebagai Ustadz/ah ada 27. Tenaga kependidikan terdiri dari operator, guru piket, pustakawan, satpam, dan bagian konsumsi ada 11 orang.

Di Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina (MTs dan MA) memang berbeda dengan pondok pesantren pada umumnya, atau madrasah secara umum. Karena konsep dari lembaga pendidikan ini mengintegrasikan antara pondok pesantren dan madrasah dengan berbagai aspek dan komponennya. Tidak hanya dari sisi manajemen

⁶ Ali Nurdin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet. 1. (CV. Qalbin Salim, 2018).

kelembagaannya yang saling terintegrasi, namun juga pengelolaan, serta kurikulum dan keilmuannya. Hal itu juga yang turut membedakan kebutuhan SDM baik pendidik maupun tenaga pendidikan yang dibutuhkan untuk menyesuaikan program tersebut.

Siswa yang disebut juga sebagai santri sesuai visi dan misi Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina (MTs dan MA) diharapkan menjadi Kader Ulama-Pemimpin Berakhlakul Qur'an Berwawasan Kebangsaan. Kurikulum yang mereka tempuh dalam pembelajaran sehari-hari terdiri dari kurikulum madrasah sesuai dari Kementerian Agama Republik Indonesia (Kemenag RI) dan kurikulum pesantren yang didesain sendiri oleh pesantren. Dengan latar belakang itu, turut mempengaruhi kompetensi yang dibutuhkan bagi pendidik (guru atau ustadz/ah) tidak sekedar hanya seperti guru umum madrasah. Namun juga tidak hanya berkualifikasi sebagai ustadz di pesantren pada umumnya. Idealnya, yang dibutuhkan mereka adalah yang memiliki latar belakang pendidikan formal dan sekaligus juga pernah mengenyam pendidikan pesantren. Hal itu dilakukan karena dengan pertimbangan agar para pendidik bisa mengajar mata pelajaran umum sekaligus mengintegrasikan ilmu agamanya. Atau sebaliknya, bagi guru yang mengajarkan ilmu agama bisa memberikan wawasan ilmu umumnya. Serta, sekaligus membangun karakter dengan kultur budaya santri dalam mendidik mereka.

Dengan kondisi lembaga pendidikan terintegrasi yang masih belum genap 6 tahun berdiri, memang tidak mudah dalam merekrut SDM dengan kualifikasi yang ideal. Tentu saja ada banyak kendala, mulai dari anggaran, keterbatasan tempat, juga fasilitas. Di sisi lain, pertumbuhannya sangat pesat dari sisi santri dari tiap tahun ke tahunnya. Karena itulah, kebijakan strategi yang dilakukan dalam melakukan perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan tidak bisa se-ideal keharusannya, namun tetap disesuaikan bagaimana agar bisa menopang kebutuhan SDM yang berkualitas untuk kemajuan lembaga..

Perekrutan pendidik dan tenaga pendidikan di Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina (MTs dan MA) sudah menerapkan strategi umum dalam perekrutan SDM untuk memenuhi kebutuhan tenaga yang diperlukan di sebuah organisasi. Namun kebijakan-kebijakan yang diambil menyesuaikan kultur pendidikan pesantren dengan nilai-nilai yang diusung. Pengorganisasiannya juga cukup baik tidak ada yang menyalahi dalam prosedur perekrutan.

Langkah kebijakan perekrutan yang dilakukan di Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina (MTs dan MA) akhirnya lebih menimbang beratkan bagi pelamar yang memiliki latar belakang pernah mengenyam pendidikan pesantren, atau walaupun tidak pernah, lebih memberatkan bagi pelamar yang melalui rekomendasi orang-orang internal. Terbukti memang pendidik maupun tenaga pendidikan yang melalui proses demikian, kualitas kinerjanya lebih bagus, cepat beradaptasi dengan budaya kerja di Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina (MTs dan MA), serta memiliki loyalitas tinggi.

Lantas satu hal lain yang menjadi pertimbangan utama adalah lulusan dari Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina (MTs dan MA) sendiri. Atau perekrutan yang diproses melalui khidmah. Ini tentu cukup berbeda dengan lembaga pendidikan umum. Terbukti dari proses rekrutmen internal lulusan, juga berhasil merekrut pendidik maupun tenaga pendidikan yang mumpuni dan dianggap tepat menduduki posisi-posisi yang dibutuhkan.

Namun seiring dengan pertambahan santri di tahun ajaran baru 2022-2023 yang hingga mencapai 1000 santri. Tenaga pendidik dan kependidikan yang ada sudah tidak memungkinkan lagi untuk bisa mengandalkan SDM yang ada. Sebab, rasio kebutuhan dan banyaknya santri sudah sangat jauh dari ideal. 700 santri dengan jumlah pendidik dan tenaga pendidikan sebanyak 38, banyak guru atau ustadz/ah mengeluh tidak kuat menangani santri hingga dua kelas. Sedangkan, rekrutmen dari sumber internal tentu sudah tidak ada lagi. Karena itulah, menjadi wajib untuk melakukan perekrutan dari sumber eksternal untuk kebutuhan pendidik dan tenaga pendidikan agar memenuhi kebutuhan ideal rasionya.

Di samping itu, seiring dengan peningkatan kualitas lembaga dengan konsep Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina (MTs dan MA) tentu tidak bisa menekankan lebih kepada latar belakang pondok pesantrennya lagi dengan mengabaikan pendidikan formal atau kesarjanaannya. Misalnya, yang memiliki kemampuan membaca kitab kuning bagus atau hafal Al Qur'an namun tidak sarjana. Karena hal itu akan menyangkut ke akreditasi MTs dan MA yang menjadi bagian terintegrasi dari pondok pesantren. Sebab, dari penemuan di lapangan banyak yang mereka memiliki kemampuan agama bagus dengan latar belakang pesantren, namun mereka karena tidak berlatar belakang kesarjanaan pendidikan, kurang memahami administrasi pendidikan, dan dalam administrasi ke pemerintah menjadi hambatan.

Semua kebijakan tentu memiliki risiko, termasuk kebijakan dalam rekrutmen SDM baik dari sumber luar maupun dalam. Terkadang hasil perekrutan dari internal memang efektif dan mudah kecocokannya untuk di tempatkan ke posisi yang kosong. Melalui rekomendasi, juga banyak yang sesuai, karena dari perekomendasi sudah diproses terlebih dahulu untuk disesuaikan sebelum diseleksi. Tapi tidak menutup kemungkinan, justru dari proses rekrutmen terbuka juga memunculkan banyak pilihan calon pendidik dan tenaga pendidikan yang berkualitas dan mampu menyesuaikan kultur budaya yang dibangun di Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina (MTs dan MA).

KESIMPULAN

Perekrutan pendidik dan tenaga pendidikan di Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina (MTs dan MA) sudah menerapkan strategi umum dalam perekrutan SDM untuk memenuhi kebutuhan tenaga yang diperlukan di sebuah organisasi. Kebijakan-kebijakan yang diambil yang menyesuaikan kultur pendidikan pesantren beserta dengan nilai-nilai yang diusung juga sangat relevan. Pengorganisasiannya juga cukup baik tidak ada yang menyalahi dalam prosedur perekrutan.

Berdasarkan kebijakan perekrutan yang dilakukan di Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina (MTs dan MA) adalah lebih menimbang beratkan bagi pelamar yang memiliki latar belakang pernah mengenyam pendidikan pesantren, atau walaupun tidak pernah, lebih memberatkan bagi pelamar yang melalui rekomendasi orang-orang internal. Terbukti, memang pendidik maupun tenaga pendidikan yang melalui proses demikian, kualitas kinerjanya lebih bagus, cepat beradaptasi dengan budaya kerja di Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina (MTs dan MA), serta memiliki loyalitas yang tinggi.

Lantas, satu hal lain yang menjadi pertimbangan utama adalah lulusan dari Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina (MTs dan MA) sendiri. Atau perekrutan yang

diproses melalui khidmah. Ini tentu cukup berbeda dengan lembaga pendidikan umum. Terbukti dari proses rekrutmen internal lulusan, juga berhasil merekrut pendidik maupun tenaga pendidikan yang mumpuni dan dianggap tepat menduduki posisi-posisi yang dibutuhkan.

Semua kebijakan tentu memiliki risiko, termasuk kebijakan dalam rekrutmen SDM baik dari sumber luar maupun dalam. Terkadang hasil perekrutan dari internal memang efektif dan mudah kecocokannya untuk ditempatkan ke posisi yang kosong. Melalui rekomendasi, juga banyak yang sesuai, karena dari perekomendasi sudah diproses terlebih dahulu untuk disesuaikan sebelum diseleksi. Tapi tidak menutup kemungkinan, justru dari proses rekrutmen terbuka juga memunculkan banyak pilihan calon pendidik dan tenaga pendidikan yang berkualitas dan mampu menyesuaikan kultur budaya yang dibangun di Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina (MTs dan MA). Sebab itulah, proses kebijakan membuka lebih luas perekrutan terbuka ini perlu dicoba kembali.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, Soenarno. *The Dynamics of Human Resources Becoming a True HR Specialist*. Jakarta: PT. Grasindo, 2006.
- Badudu, J.S, and Sutan Mohammad Zain. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Cet. 1. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 1994.
- Mulyasa, Enco. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Mensukseskan MBS Dan KBK*. Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004.
- Nurdin, Ali. *Manajemen Sumber Daya Manusi*. Cet. 1. CV. Qalbun Salim, 2018.
- Panduan Diklat, Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Sekolah*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Depdiknas, 2008.