

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
(Studi Kasus di Madrasah pada Yayasan Ummushabri Kota Kendari)**

Sri Marlia Puteri

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kendari
srimarliyah9@gmail.com

Abstrak

Dalam penelitian ini penulis ingin mengungkapkan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di Madrasah Ummushabri Kendari. Masalah yang dikemukakan dalam penelitian ini meliputi: Proses rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia di Madrasah Ummushabri Kota Kendari; Penempatan sumber daya manusia di Madrasah Ummushabri Kota Kendari. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan teknik analisis deskriptif. Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa proses rekrutmen Sumber Daya Manusia dimulai dari tahapan perencanaan Sumber Daya Manusia berupa analisis kebutuhan Sumber Daya Manusia. Berdasarkan hasil analisis kebutuhan, pihak manajemen Yayasan membuka penerimaan dan melakukan seleksi. Seleksi dilaksanakan dalam empat tahapan meliputi verifikasi berkas, tes tertulis, tes wawancara, dan praktikum. Setelah tahapan seleksi selesai, maka selanjutnya adalah tahapan penempatan Sumber Daya Manusia, yaitu proses pendistribusian tenaga Sumber Daya Manusia pada satuan pendidikan sesuai dengan perencanaan Sumber Daya Manusia sebelumnya. Manajemen pengembangan mutu Sumber Daya Manusia di Lingkungan Yayasan Ummushabri Kendari dilaksanakan melalui berbagai bentuk kegiatan yang meliputi kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah maupun oleh pengawas satuan pendidikan;

Kata kunci: *Manajemen, Sumber Daya Manusia, Yayasan Ummushabri*

Abstract

In this study the author wants to reveal the implementation of human resource management in the Ummushabri Madrasah Kendari. The problems raised in this study include: the process of recruitment and selection of human resources in the Ummushabri Madrasah of Kendari City; placement of human resources in the Ummushabri Madrasa of Kendari City. This type of research is qualitative research with descriptive analysis techniques. Research data collection was conducted with interview techniques, observation, and documentation. The results of this study reveal that the recruitment process of human resources starts from the stages of human resource planning in the form of an analysis of human resource needs. Based on the results of the needs analysis, the Foundation's management opened the acceptance and made a selection. Selection is carried out in four stages including file verification, written tests, interview tests, and practicum. After the selection stage is complete, then the next stage is the placement of human resources, namely the process of distributing human resources in the education unit in accordance with the planning of previous human resources. Management of the

development of quality Human resources in the Ummushabri Foundation of Kendari are carried out through various forms of activities which include supervision activities carried out by the principal and by the supervisor of the education unit;

Keyword: *Management, Human Resources, Ummushabri Foundation*

Pendahuluan

Pembangunan nasional dewasa ini telah berada pada suatu era modern yang ditandai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi begitu pula dalam pemanfaatannya. Untuk itu dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan non formal dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan relevan dengan kebutuhan-kebutuhan program pendidikan. Begitu pula dengan pendidikan pesantren dituntut untuk tampil sebagai salah satu unsur terpenting pada pengadaan sumber daya manusia.

Tuntutan tersebut berimplikasi pada perlunya penataan, pengembangan dan pemanfaatan secara terpadu pada pendidikan pondok pesantren baik antar berbagai jalur jenis jenjang pendidikan maupun antar sektor pendidikan non formal dengan sektor pendidikan formal lainnya serta antar daerah, dengan menggunakan manajemen yang efektif dan efisien. Kedudukan pondok pesantren dalam sistem pendidikan nasional telah diatur dalam UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 tentang pendidikan keagamaan pasal 30 bahwa pondok pesantren merupakan salah satu bentuk dari pendidikan keagamaan yang diselenggarakan oleh pemerintah dan atau kelompok masyarakat dari pemeluk agama, sesuai dengan peraturan perundang-undangan (ayat 1), serta dapat diselenggarakan pada jalur formal, nonformal dan informal (ayat 3). Sedangkan perbedaan sistem pendidikan pesantren dengan yang lainnya yaitu di pondok pesantren selama 24 jam para siswa/santri wajib tinggal di asrama.¹

Pesantren Metropolitan Ummushabri merupakan salah satu lembaga pendidikan berbentuk pesantren yang menaungi tiga jenjang pendidikan sekaligus mulai dari madrasah ibtidaiyah, tsanawiyah, dan aliyah. Seperti halnya pesantren lain pada umumnya, pembinaan santri dan santriwati di Pesantren Metropolitan Ummushabri Kendari menerapkan sistem asrama (*boarding school*). Dipilihnya Pesantren Metropolitan Ummushabri sebagai objek penelitian karena peneliti melihat pesantren

¹ UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 pasal 30 tentang Pendidikan Keagamaan.

tersebut memiliki keunikan yang khas, yang berbeda dengan pesantren lainnya. Pesantren Metropolitan Ummushabri mampu menampilkan gaya hidup pesantren yang menampilkan perilaku religius dalam wajah yang modern. Sebagai pesantren metropolitan, Pesantren Ummushabri sangat akomodatif dalam menyerap nilai-nilai positif dari gelombang pembaharuan yang mengglobal serta tidak anti hal-hal baru.

Banyak dari organisasi/lembaga yang kurang memperhatikan fungsi manajerial dan fungsi operasional dari organisasinya seperti perencanaan sumber daya manusia, penarikan sumber daya manusia, proses seleksi, latihan dan pengembangan, perencanaan karier, serta pemberian kompensasi. Sehingga banyak dari organisasi yang lemah pada segi intern dari organisasi itu sendiri, baik dari kelayakan, komitmen, dan totalitas kerja anggota dari anggota organisasi tersebut. Selain itu koordinasi yang tidak terjalin dengan baik antara pengambil kebijakan dan pelaksana kebijakan bisa jadi menimbulkan kekacauan dan kemunduran dalam sebuah organisasi.

Manajemen sumber daya manusia mutlak perlu ditangani secara profesional, karena hanya dengan demikian manajemen sumber daya manusia yang kompleks dapat ditangani dengan baik. Dikatakan demikian karena dalam menggerakkan roda organisasi secara keseluruhan tergantung pada pengelolaan sumber daya manusianya. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Demikian pula, manajemen sumber daya manusia yang tidak tepat bisa menjadi bomerang bagi organisasi itu sendiri. Hal ini disebabkan karena sumber daya manusia adalah merupakan aset organisasi yang bersifat kompleks dan mampu berfikir sendiri, demi mencapai tujuan yang maksimal, pengambil kebijakan organisasi pun dituntut untuk menerapkan manajemen sumber daya manusia secara tepat dan proposional. Dengan penempatan tugas dan wewenang sesuai kompetensi, sumber daya manusia akan siap berperan aktif dan mengambil bagian dalam memajukan organisasi.

Sumber daya manusia yaitu pendidik dan tenaga kependidikan merupakan komponen yang sangat menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian utama. Selain itu dari hasil pengamatan dokumen milik Pesantren Ummushabri juga menunjukkan bahwa sebagian pendidik di Pesantren Ummushabri adalah lulusan magister dari berbagai perguruan tinggi yang dianggap

memiliki kompetensi profesional yang baik dalam mengajar. Informasi ini didukung oleh penuturan dari informan yang menjelaskan bahwa:

“Sebagian guru di Madrasah Ummushabri Kendari merupakan lulusan magister, sehingga tidak diragukan lagi kualitasnya. Guru yang berkualitas diperoleh dari proses manajemen sumber daya manusia yang dilakukan oleh madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah”.²

Bertolak dari fenomena yang telah dikemukakan di atas, penelitian ini difokuskan pada komponen-komponen Manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan proses rekrutmen, seleksi sumber daya manusia dan penempatan sumber daya manusia yang diterapkan di Pesantren Metropolitan Ummushbari Kendari. Proses rekrutmen dan seleksi pada pokoknya adalah usaha untuk mendapatkan tenaga sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan yang kosong dalam suatu lingkungan organisasi. Penempatan sumber daya manusia adalah usaha mendistribusikan atau mengalokasikan karyawan pada posisi kerja tertentu sesuai keterampilan dan keahliannya. Menurut Henry L. Sisk mendefinisikan bahwa: “*Management is the coordination of all resources through the processes of planning, organizing, directing, and controlling in order to attain stated objectives.*”³ Artinya, manajemen adalah mengkoordinasikan semua sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisaian, penggerakan, dan kontrol guna mencapai tujuan secara obyektif.

Manusia merupakan salah satu sumber daya organisasi yang paling banyak memainkan fungsi dan peranan dalam pencapaian tujuan organisasi. Bila merujuk pada pandangan Islam, perspektif yang demikian itu sesungguhnya mengukuhkan keberadaan manusia sebagai khalifah di bumi. Dalam kedudukannya sebagai khalifah, manusia mengambil peran sebagai wakil Tuhan di bumi, yang padanya melekat tanggungjawab untuk mengolah, mengatur, dan melestarikan bumi dengan segala potensi akal yang dimilikinya.

French dalam Handoko mengemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia secara lebih operasional yaitu manajemen sumber daya manusia adalah sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan sumber daya manusia oleh

² Muh. Anwar, S.Ag., M.Si. *Sekretaris Yayasan Ummushabri Kendari*, Wawancara tgl. 12 Maret 2018.

³ Henry L. Sisk, *Principles of Management*, (Brighton: South-Western Publishing Company, 2006), h. 10

organisasi.⁴ Sedangkan menurut Hasibuan menyebutkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.⁵

Berdasarkan penjelasan beberapa teori diatas secara rinci peneliti paparkan deskripsi rekrutmen dan seleksi dan penempatan sumber daya manusia :

1. Rekrutmen dan seleksi

Rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas untuk mencapai dan memikat calon karyawan dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Sedangkan seleksi merupakan kelanjutan logis dari proses rekrutmen, yaitu suatu tahapan atau proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang benar-benar memenuhi kriteria untuk menempati posisi yang tersedia berdasarkan kondisi lembaga/organisasi pada saat seleksi dilakukan.

Suyadi mengemukakan bahwa “rekrutmen adalah suatu proses mencari calon karyawan, pegawai, buruh, manajer, atau tenaga kerja baru untuk memenuhi kebutuhan akan sumber daya manusia organisasi dan perusahaan”.⁶ Dari pengertian ini dapat dipahami bahwa rekrutmen adalah suatu proses mencari calon karyawan dengan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan lembaga/organisasi. Sebelum masuk proses rekrutmen perlu dilakukan analisis jabatan terlebih dahulu untuk membuat deskripsi pekerjaan (*job description*) dan juga spesifikasi pekerjaan (*job specification*). Dari hasil analisis jabatan inilah dapat ditentukan kriteria dan kualifikasi sumber daya manusia yang dibutuhkan.

Dalam prosedur seleksi karyawan, berbagai macam metode dan alat seleksi dapat dipergunakan untuk menemukan individu-individu yang paling sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Walaupun tidak ada prosedur baku yang dapat dijadikan landasan hukum

⁴ T. Hani Handoko, *Manajemen personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 1987), h.32

⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya*, h. 21

⁶ Suyadi, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: BPFE, 2001), h. 97

untuk memilih karyawan, namun ada tahapan- tahapan yang paling umum digunakan dalam proses seleksi, mencakup ;

- a. Penyaringan pelamar pendahuluan,
- b. Memeriksa lamaran pelamar
- c. Melaksanakan tes
- d. Memeriksa referensi
- e. Melaksanakan wawancara
- f. Melaksanakan test kesehatan⁷

Urutan keenam tahapan tersebut tidak baku dan akan sangat tergantung pada situasi dan kondisi perusahaan. Artinya, implementasi keenam hal tersebut dilakukan secara berbeda-beda dalam setiap organisasi. Berdasarkan pandangan dari para pakar di atas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen dan seleksi merupakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang mempunyai peranan strategis dalam mempersiapkan dan menyediakan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan sebagaimana telah ditetapkan dalam analisis pekerjaan khususnya deskripsi dan spesifikasi. Bahwa kegiatan rekrutmen dan seleksi harus didasarkan pada suatu kebutuhan yang dialami organisasi, baik dalam segi fisik maupun dari segi kemampuan dan keterampilan. Pelaksanaan kedua kegiatan tersebut jika secara wajar dikerjakan sesuai prinsip-prinsip manajemen yang baik, niscaya dapat mencegah suatu organisasi akan mengalami surplus pegawai, kecuali karena adanya faktor-faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan oleh organisasi itu sendiri.

2. Penempatan

Penempatan adalah bagian inti dari aktivitas manajemen sumber daya manusia, dimana karyawan diberi tugas untuk mengisi jabatan tertentu dalam suatu lembaga/organisasi. Ada hubungan yang erat antara seleksi dan penempatan, dimana penempatan seharusnya merupakan kelanjutan logis dari proses seleksi. Ini terutama berlaku bagi karyawan yang baru direkrut.

Menurut Siswanto, penempatan karyawan ini harus didasarkan pada *job description* dan *job specification* yang disebut analisa jabatan (*job analysis*) yang telah ditentukan serta berpedoman pada prinsip penempatan orang-orang yang tepat pada

⁷ Wahyudi Bambang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Sulita, 2009), cet. ke-2, h.

tempat yang tepat, dan penempatan orang yang tepat pada jabatan yang tepat.⁸ Prinsip yang perlu diperhatikan dalam penempatan karyawan adalah “*the right man on the right job*”. Hal ini dimaksudkan agar penempatan yang dilakukan menjadi efektif agar tujuan dari pelaksanaan kerja dapat mencapai hasil yang memuaskan.

Dari beberapa teori sumber daya manusia yang telah dikemukakan, peneliti tertarik untuk mendalami lebih jauh tentang manajemen Pesantren Metropolitan Ummushabri dengan fokus kajian pada manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam proses rekrutmen dan seleksi, serta proses penempatan sumber daya manusia, di Pesantren Metropolitan Ummushabri Kendari.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu penelitian yang mencoba mendeskripsikan fenomena/fakta yang terjadi di lapangan secara sistematis dan faktual tanpa ada proses rekayasa (kontrol) dan menjelaskan berbagai hubungan dari semua data yang diperoleh. Bog dan Taylor dalam Moleong mendefinisikan pendekatan kualitatif sebagai “prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.”⁹ Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah).¹⁰ Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data tidak dipandu oleh teori, tetapi dipandu oleh fakta-fakta yang ditemukan pada saat penelitian di lapangan. Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Ummushabri Kendari. Pemilihan lokasi tersebut didasarkan atas berbagai pertimbangan, antara lain bahwa Madrasah di bawah naungan Yayasan Ummushabri merupakan lembaga pendidikan islam yang sudah cukup lama eksis dalam menyelenggarakan pendidikan di Kota Kendari. Sumber data dalam penelitian adalah subjek darimana data penelitian diperoleh. Dalam hal ini, sumber data merupakan sumber atau asal informasi diperoleh.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas sumber data primer dan sumber data sekunder. Prosedur penelitian adalah urutan langkah-langkah yang harus dilalui atau dilakukan pada saat pelaksanaan penelitian, mulai dari proses pengumpulan data, analisis

⁸ Alex NitiseMITO, Manajemen Personalia, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998). cet. ke-2, hal. 22

⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), h.4

¹⁰ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 225

data serta penarikan kesimpulan dan verifikasi hasil penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah interview/wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan untuk teknik analisis data dilakukan dengan cara koleksi data, reduksi data, display data, verifikasi data dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan melalui perpanjangan waktu, peningkatan ketekunan dan triangulasi data.

Pembahasan

Pondok pesantren Ummusshabri berlokasi di kota Kendari tepatnya di jalan Jendral Ahmad Yani nomor 3 kota Kendari, yang secara administratif berada dalam wilayah kelurahan Bende Kecamatan Kadia Kota Kendari provinsi Sulawesi Tenggara. Pondok pesantren Ummusshabri merupakan pondok pesantren yang berada di bawah naungan lembaga keagamaan, yakni GUPPI (Gabungan Usaha Perbaikan Pendidikan Islam) Provinsi Sulawesi Tenggara. Pesantren ini selesai terbangun pada tahun 1971 dengan prakarsa para pendiri yang terdiri dari: Mayjen (purn) H. Eddy Sabara (alm), Drs. H. Abdullah Silondae, H.A. Madjid Yoenoos (alm), H.A. Karim Aburaera, S.H., Drs. H. Djalantae P., Drs. A. Hairul Azibin, P. Rafiuddin Amir (alm), Nurdin Dg. Magassing, Drs. H. Sappena Mustarim, H. Abd Rahim Munjer, dan Ir. H. Muh. Saleh. Mereka inilah yang telah bekerja keras selama kurang lebih dua tahun dan mulai dimanfaatkan untuk proses belajar mengajar pada tahun 1973. Pesantren ini diresmikan penggunaannya pada tanggal 9 Januari 1974 oleh Menteri Agama RI bapak Mukti Ali. Pesantren dibangun di atas tanah seluas 72.109 m, dengan status milik pondok pesantren.¹¹

Satuan pendidikan yang diselenggarakan pada jalur pendidikan formal, yang berada di bawah naungan Yayasan Pesantren Ummushabri Kendari, yaitu Madrasah Aliyah (MA), Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Ibtidaiyah (MI), ditambah dengan satu satuan pendidikan pra sekolah atau yang dikenal dengan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD). Namun yang menjadi spesifikasi penelitian adalah Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs) dan Madrasah Aliyah (MA).

¹¹ Sumber Data: *Dokument Kantor Pesantren Ummusshabri*, Kendari 2018.

Proses Rekrutmen dan seleksi Sumber Daya Manusia di Pesantren Metropolitan Ummushabri Kendari

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian penting dan khusus dari keseluruhan manajemen organisasi/lembaga. Adanya konsep manajemen sumber daya manusia menunjukkan betapa penting peran manusia dalam suatu lembaga, sebagai komponen utama yang menggerakkan fungsi-fungsi dari komponen sumber daya dalam suatu organisasi. Proses rekrutmen Sumber Daya Manusia tentu harus dimulai dari tahapan analisis kebutuhan. Analisis kebutuhan adalah suatu kegiatan mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja yang diperlukan organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya. Sehubungan dengan kegiatan analisis kebutuhan ini, salah seorang informan menjelaskan bahwa:

“Analisis kebutuhan itu, setiap tahunnya yayasan meminta kepada satuan pendidikan madrasah untuk melakukan analisis karena yang lebih tahu tentang jumlah kebutuhan guru, apakah guru kelas kalau di tingkat MI ataupun guru bidang studi di tingkat Mts dan MA. Begitupun kebutuhan tenaga kependidikan tentu madrasah yang lebih tahu. Karena itu, satuan pendidikan yang bersangkutanlah yang melakukan analisis kebutuhan. Begitupun dengan kebutuhan penambahan jumlah guru berdasarkan analisis kebutuhan tahun ajaran, misalnya kalau dalam tahun ajaran yang sedang berjalan, ada tiga rombel yang akan keluar (ditamatkan) di satu satuan pendidikan, sementara rencana ke depan akan membuka 4 rombel, maka tentu yang dibutuhkan bukan hanya kebutuhan ruangan tetapi juga perlu penambahan guru”¹²

Berdasarkan keterangan informan di atas dapat dipahami bahwa tahapan analisis kebutuhan merupakan domain kegiatan satuan pendidikan (madrasah) sebagai unit kerja yayasan. Hal ini merupakan sesuatu yang logis mengingat madrasah sebagai unit kerja, tentu lebih mengerti dengan kebutuhan teknis pelaksanaan kerja. Dengan demikian, madrasah juga tentu lebih memahami kebutuhan Sumber Daya Manusia untuk pelaksanaan kerja tersebut agar lebih efektif dan efisien. Hasil dari pemetaan Sumber Daya Manusia tersebut selanjutnya diusulkan kepada yayasan untuk dipertimbangkan.

Terkait usulan dari masing-masing satuan pendidikan, setelah yayasan menerima surat permohonan tenaga pendidik dan kependidikan, maka yayasan melakukan rapat

¹² Muh. Anwar, S.Ag., M.Si. *Sekretaris Yayasan Ummushabri Kendari*, Wawancara tgl. 12 Maret 2018

dengan pimpinan satuan pendidikan, untuk mensinergikan kebutuhan, juga untuk menyepakati jumlah tambahan sumber daya manusia, sebab tidak semua usulan dapat dipenuhi oleh yayasan.¹³

Atas dasar usulan dari satuan pendidikan itulah yayasan membuka formasi penerimaan Sumber Daya Manusia. Dari keterangan ini pula dapat dipahami bahwa kewenangan untuk membuka penerimaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang baru merupakan kewenangan pihak manajemen yayasan. Setelah tahapan analisis kebutuhan Sumber Daya Manusia dilaksanakan pada tingkat satuan pendidikan dan pihak yayasan telah menetapkan formasi penerimaan Sumber Daya Manusia yang dibutuhkan, maka selanjutnya dilaksanakan proses pengadaan (rekrutmen) pegawai. Penuturan dari informan menjelaskan bahwa:

“Setelah jumlah tenaga pendidik dan kependidikan yang akan direkrut disepakati oleh yayasan dan pimpinan masing-masing satuan pendidikan, maka langkah selanjutnya adalah mempublish pengumuman tersebut kepada masyarakat umum, baik melalui media masa maupun melalui sosial media. Pengumuman dilakukan secara tertulis. Yayasan melakukan pengumuman selama satu minggu”.¹⁴

Pengadaan atau rekrutmen tenaga kerja adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan secara terencana dengan mekanisme seleksi tertentu untuk memperoleh/mendapatkan tenaga kerja baru yang memenuhi syarat-syarat kemampuan dan kualifikasi tertentu, untuk melaksanakan pekerjaan atau mengisi suatu jabatan, yang dibutuhkan oleh organisasi. Kewenangan dalam pelaksanaan rekrutmen pegawai baru tersebut merupakan kewenangan manajemen pada tingkat Yayasan Ummushabri. Secara garis besarnya ada empat tahapan seleksi, yaitu seleksi berkas, tes tertulis, wawancara, dan praktikum. Tahap pertama dilakukan adalah seleksi berkas yang dilakukan langsung oleh pihak yayasan Ummushabri. Setelah melalui tahapan seleksi berkas, selanjutnya yaitu tes tertulis. Tes tertulis dilaksanakan dengan menggunakan instrument soal secara tertulis. Instrument tes yang dikerjakan oleh para peserta sesuai dengan bidang kerja yang dilamar, dalam hal ini tes yang digunakan adalah tes kompetensi bidang. Materi tes tertulis mencakup tes Pendidikan Agama Islam, TIK, sains, ke-Paud-an, dan tes bakat

¹³ Supriyanto, *Ketua Yayasan Ummushabri Kendari*, Wawancara tgl. 13 Juli 2018

¹⁴ Supriyanto, *Ketua Yayasan Ummushabri Kendari*, Wawancara tgl. 13 Juli 2018

skolastik. Berdasarkan hasil pengamatan penulis terhadap dokumen tes yang diperoleh dari Pesantren Ummushabri Kendari menunjukkan bahwa tes yang tersedia tidak diklasifikasikan ke dalam kelompok berdasarkan jenjang pendidikan yang diperuntukan bagi pelamar. Soal tes tertulis yang tersedia berlaku umum bagi seluruh peserta tes baik yang melamar sebagai guru MI, MTs maupun MA. Selain itu berdasarkan penuturan dari informan diketahui bahwa soal yang digunakan adalah soal yang sama dengan soal yang digunakan pada tahun sebelumnya. Hal ini sebagaimana penuturan yang disampaikan oleh informan bahwa:

“Soal tes yang digunakan adalah soal tes yang sama dengan soal yang digunakan pada tahun-tahun sebelumnya, walaupun terdapat perubahan itu hanya perubahan kecil”.¹⁵

Selain itu tes yang digunakan juga tidak melalui uji validitas sebelumnya, sehingga tingkat kepercayaan atas isi dan konstruksinya masih diragukan keshahihannya. Suatu instrument mesti di uji validitasnya terlebih dahulu sebelum digunakan.

Tahapan ketiga dari seleksi adalah tes wawancara. Dalam tes wawancara, panitia seleksi melakukan penelusuran rekam jejak, kompetensi keperibadian, kompetensi spiritual, hingga kompetensi sosial. Melalui tes wawancara tim seleksi dapat mengeksplorasi keperibadian calon pelamar terkait dengan integritas, etos kerja, motivasi, karakter, pergaulan, bahkan sampai pada nilai-nilai yang diyakini oleh calon pelamar. Kelemahan dari tahapan ini adalah peserta hanya dites melalui wawancara untuk mengetahui kepribadian dan integritas calon guru. Wawancara yang dilakukan oleh tim seleksi akan sangat bias dan subjektif hasilnya, sehingga sulit untuk menggambarkan kemampuan yang sebenarnya. Jika terdapat dua anggota tim seleksi yang terlibat dalam proses wawancara yang memiliki pandangan dan standar penilaian yang berbeda maka hasil penilaiannya juga akan berbeda terhadap pelamar yang memiliki kemampuan yang identik.

Tahapan terakhir dari kegiatan seleksi adalah praktikum. Praktikum adalah suatu tahapan seleksi dimana setiap calon pelamar diberi kesempatan untuk mempraktekkan kompetensi aktual yang ia miliki guna membuktikan kelayakan untuk memangku jabatan atau melaksanakan fungsi dan tugas tertentu sesuai bidang yang dilamar. Pada tahap ini

¹⁵ Muh. Anwar, S.Ag., M.Si. *Sekretaris Yayasan Ummushabri Kendari*, Wawancara tgl. 12 Maret 2018

pelamar melakukan praktik mengajar di depan kelas disaksikan oleh tim seleksi. Pelamar diminta untuk mengajar dan setelah itu anggota tim seleksi mengajukan beberapa pertanyaan terkait dengan penguasaan pelamar terhadap materi yang diajarkan dan keterampilan pelamar dalam menyampaikan materi pembelajaran. Kegiatan berikutnya penyebaran pengumuman dengan melalui media seperti brosur, siaran radio, surat kabar dan sebagainya.

Penulis menemukan bahwa pada tahap ini masih terdapat kekurangan yang dilakukan oleh anggota tim seleksi, yakni lebih mengutamakan keterampilan menjelaskan sebagai kemampuan utama yang mesti dikuasai oleh guru. Padahal sejatinya dalam berbagai literatur pendidikan disebutkan bahwa guru mesti menguasai paling tidak delapan keterampilan dasar, yakni keterampilan keterampilan bertanya, memberikan penguatan, mengadakan variasi, menjelaskan, membuka dan menutup pelajaran, membimbing diskusi kelompok kecil, mengelola kelas, dan mengajar kelompok kecil dan perseorangan.

Penempatan Sumber Daya Manusia di Pesantren Metropolitan Ummushabri Kendari

Penempatan merupakan proses penugasan/pengisian jabatan baru atau penugasan kembali bagi pegawai lama pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Jadi, istilah penempatan sesungguhnya tidak hanya menyangkut sumber daya manusia yang baru direkrut tetapi juga berlaku bagi pegawai yang sudah lama bekerja di suatu lembaga/instansi tertentu untuk mengisi jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Bagi sumber daya manusia yang baru direkrut, maka istilah penempatan dapat dimaknai sebagai proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada mereka untuk ditempatkan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan. Sementara bagi pegawai yang telah bekerja di instansi maka ada beberapa istilah yang kerap digunakan terkait dengan penempatan tersebut, antara lain adalah promosi, pengalihan (transfer), dan penurunan jabatan (demosi), atau bahkan pemutusan hubungan kerja.

Dalam kaitannya dengan sistem penempatan sumber daya manusia tersebut, informan menjelaskan sebagai berikut :

“Penempatan sumber daya manusia dilakukan sesuai dengan kualifikasi, kebutuhan, dan basic pendidikan. Dalam kaitannya dengan proses pindah tugas, maka disatu sisi kita

dihadapkan pada pegawai yang berstatus ASN atau PNS. Dalam hal ini ada dua kondisi yang berbeda, jika proses pemindahan itu berjalan normal, dalam artian itu merupakan inisiatif dari yang bersangkutan, maka proses pemindahannya itu cukup dengan mengikuti aturan ASN saja, dalam hal ini mengirimkan surat permohonan pindah ke kantor yang merupakan satuan kerjanya. Tetapi bila pemindahan tersebut dilakukan karena hasil dari penilaian kinerja, dimana ditemukan pegawai yang bersangkutan tidak dapat mengikuti alur kerja yang berlaku di pesantren, apalagi bila ditemukan adanya pelanggaran disiplin pesantren, maka dalam hal ini manajemen pesantrenlah yang berinisiatif memindahkan pegawai tersebut mengembalikan mereka satuan kerjanya, dalam hal ini Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara”.¹⁶

Secara prinsip, penempatan sumber daya manusia untuk mengisi jabatan tertentu atau melaksanakan pekerjaan tertentu memang harus dilaksanakan atas pertimbangan tertentu antara lain bahwa tugas yang diberikan sesuai dengan basic pendidikan dan skill yang dimiliki. Standar yang digunakan terkait dengan tenaga kependidikan yaitu bahwa sekolah harus memiliki tenaga kependidikan yang secara kuantitas memadai dapat ditunjukkan melalui kelayakan rasio guru-siswa (khusus pendidik). Kualifikasi minimum pendidik S-1, baik pada tingkat prasekolah maupun tingkat pendidikan dasar dan menengah. Mereka merupakan lulusan sarjana dan memiliki sertifikat akta mengajar dari perguruan tinggi yang terakreditasi. Di samping itu, tenaga pendidik juga harus memiliki sertifikat pendidik yang sesuai dengan bidang tugasnya.

Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian seperti telah dikemukakan pada bab sebelumnya, maka penulis dapat mengemukakan kesimpulan sebagai berikut:

1. Proses rekrutmen sumber daya manusia dimulai dari tahapan perencanaan sumber daya manusia berupa analisis kebutuhan sumber daya manusia. Berdasarkan hasil analisis kebutuhan, pihak manajemen Yayasan Ummushabri membuka penerimaan dan melakukan seleksi. Seleksi dilaksanakan dalam empat tahapan meliputi verifikasi berkas, tes tertulis, tes wawancara, dan praktikum.

¹⁶ Muh. Anwar, S.Ag., M.Si. *Sekretaris Yayasan Ummushabri Kendari*, Wawancara tgl. 12 Maret 2018

2. Tahapan penempatan sumber daya manusia, pada satuan pendidikan sesuai dengan perencanaan sumber daya manusia yang tidak hanya menyangkut sumber daya manusia yang baru direkrut tetapi juga berlaku bagi pegawai yang sudah lama bekerja di suatu lembaga/instansi tertentu untuk mengisi jabatan baru atau jabatan yang berbeda.

Implikasi dari kajian ini bahwa sumber daya manusia sejatinya harus dipandang sebagai aset terbesar dalam suatu lembaga. Karena itu, Manajemen Yayasan Ummushabri Kendari diharapkan untuk terus membenahi system manajemen sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kontribusi dan peran tenaga pendidik dan kependidikan dalam pencapaian visi dan misi lembaga.

DAFTAR PUSTAKA

- Badriyah, Mila. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia, 2015.
- Handoko T. Hani, *Manajemen personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 1987
- Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Grafindo, 2002
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002
- Nitisemito, Alex. *Manajemen Personalialia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998
- Sisk, Henry L. *Principles of Management*, Brighton: South-Western Publishing Company, 2006
- Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2009
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prenada Media Group, 2014
- Suyadi, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPFE, 2001
- UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 pasal 30 tentang Pendidikan Keagamaan.
- Wahyudi Bambang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Sulita, 2009