

SISTEM REKRUTMEN TENAGA PENDIDIK (GURU)

Rony

Sekolah Tinggi Agama Islam Al Fithrah Surabaya, Indonesia
Email: rony99arka@gmail.com

Abstrak: Tulisan ini berusaha untuk mendeskripsikan bagaimana sistem rekrutmen tenaga pendidik dilaksanakan dengan baik, apakah yang mendasari rekrutmen ini dilaksanakan dan apa saja kendala yang biasa ditemui di lapangan. Terdapat beberapa tahapan dalam sistem rekrutmen guru, yaitu Persiapan rekrutmen, penyebaran pengumuman, penerimaan lamaran dan seleksi guru baru. Sedangkan kendala yang terjadi didalam sistem rekrutmen guru adalah Kebiasaan pencari Tenaga kerja, Kondisi lingkungan eksternal dan Faktor organisasional, meliputi kebijaksanaan dari dalam, kebijaksanaan imbalan, kebijaksanaan tentang status kepegawaian dan rencana sumber daya manusia.

Kata Kunci: Rekrutmen, Tenaga Pendidik (Guru).

Pendahuluan

Sebagaimana yang tertuang dalam UU No.20 Tahun 2003 (Sisdiknas, pasal 3) bahwa Fungsi dan Tujuan Pendidikan Nasional adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa serta mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Hal ini harus dibarengi dengan peningkatan mutu tenaga pendidik dan pendidikan dalam segi rekrutmen, kompetensi dan manajemen pengembangan sumber daya manusianya.

Secara terang-terangan, para ahli di bidang pendidikan mengakui bahwa pokok persoalan pendidikan yang sering dibahas dalam berbagai kesempatan selama ini lebih terfokus kepada masalah kurikulum ketimbang dengan masalah pendidik.¹ Padahal, telah

¹ Kompas, 28 Februari 2006

menjadi pemahaman umum bahwa masalah pendidik jauh lebih penting daripada masalah kurikulum dan komponen pendidikan lain. Pernyataan tersebut memberikan gambaran bahwa masalah pendidik atau guru memang belum sepenuhnya mendapatkan perhatian yang memadai oleh para praktisi pendidikan, apalagi oleh pengambil kebijakan pendidikan.

Tenaga pendidik dan kependidikan merupakan salah satu unsur terpenting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, yang meliputi pengelola satuan pendidikan, pemilik, pamong belajar, pengawas, peneliti, pengembang, pustakawan, laboran dan teknisi sumber belajar. Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi, dalam penyelenggaraan pendidikan.²

Guru merupakan komponen paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, pertama dan utama. Figur yang satu ini akan senantiasa menjadi sorotan strategis ketika berbicara masalah pendidikan, karena guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan. Guru memegang peran utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal di sekolah. Guru juga sangat menentukan keberhasilan peserta didik, terutama dalam kaitannya dengan proses belajar-mengajar. Guru juga merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas. Dengan kata lain, perbaikan kualitas pendidikan harus berpangkal dari guru dan berujung pada guru pula.

Mengingat betapa pentingnya peranan guru dan dosen dalam keseluruhan aspek kehidupan terutama dalam pembangunan karakter bangsa (*The Nation Character Building*), Winarno Surakhmad (1969) dalam Trianto (2003), mengemukakan: "kekuatan dan mutu pendidikan suatu negara dapat dinilai dengan mempergunakan faktor guru

² Suparlan. *Guru sebagai Profesi*, cet. 1 (Yogyakarta: Hikayat Publising, 2006)

(dosen) sebagai salah satu indeks utama". Itulah penyebab mengapa guru merupakan faktor yang mutlak di dalam pembangunan. Makin bersungguh-sungguh sebuah pemerintah untuk membangun negaranya, makin urgen pula kedudukan seorang guru pa segala sendi-sendi kehidupan sebuah bangsa.

Melihat peran tenaga pendidik dan kependidikan yang begitu penting, maka perlu adanya sebuah mekanisme rekrutmen (penarikan) yang bisa menghasilkan calon-calon tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional. Rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan adalah seperangkat kegiatan dan proses yang dipergunakan untuk memperoleh sejumlah orang yang bermutu pada tempat dan waktu yang tepat sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku sehingga orang dan sekolah dapat saling menyeleksi berdasarkan kepentingan terbaik masing-masing dalam jangka panjang maupun jangka pendek.³

Proses rekrutmen tenaga pendidik dalam lembaga pendidikan di sekolah adalah berusaha mencari guru yang memiliki kompetensi, kecakapan dan ahli dalam mendidik dan mengajar sesuai bidangnya. Hal yang tak kalah penting sikap yang dimiliki oleh seorang guru adalah sifat jujur serta memiliki jasmani yang sehat sehingga dapat menjalankan tugasnya dalam mencerdaskan anak bangsa. Mekanisme rekrutmen tenaga pendidik hendaknya mendapat perhatian yang utama dalam hal proses perekrutannya. Karena pada tahap ini, pemilik wewenang dapat memilih dan menyeleksi calon-calon guru sesuai kriteria yang diinginkan bagi cita-cita dan tujuan pendidikan yang akan dicapai.

Adanya kesalahan pada tahap perekrutan dan penyeleksian tenaga pendidik dapat berakibat fatal bagi kelangsungan kegiatan pembelajaran yang berdampak pada pencapaian tujuan dan cita-cita suatu lembaga pendidikan tersebut. Sebab, sekolah yang berhasil adalah sekolah yang dapat mencetak peserta didik berkualitas dan berprestasi. Dengan pelaksanaan rekrutmen yang baik, diharapkan sekolah mendapat tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan sekolah. Unsur manusia merupakan unsur yang sangat penting dalam keberlangsungan kegiatan sekolah, karena kelancaran jalannya pelaksanaan program

³ Panduan Diklat, *Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidikan Kependidikan Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Depdiknas, 2008)

sekolah sangat ditentukan oleh orang-orang yang terlibat di dalamnya. Bagaimanapun lengkap dan modernnya fasilitas pendidikan yang dimiliki, seperti gedung, perlengkapan, alat kerja, metode dan dukungan masyarakat, dll, akan tetapi apabila orang-orang yang ada di dalamnya kurang berkompoten terhadap setiap tugas yang diembannya, maka akan sangat sulit dalam mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan.

Pembahasan

Pengertian Sistem Rekrutmen

Dalam mendefinisikan sistem terdapat dua kelompok pendekatan sistem, yaitu sistem yang lebih menekankan pada prosedur dan menekankan pada elemennya. Pemahaman sistem dengan pendekatan prosedur, yaitu suatu urutan kegiatan yang saling berhubungan, berkumpul bersama-sama untuk mencapai tujuan tertentu. Prosedur didefinisikan sebagai urutan yang tepat dari tahapan-tahapan instruksi yang menerangkan apa yang harus dikerjakan, siapa yang mengerjakan, kapan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.⁴

Tidak bermaksud untuk memandang sebelah mata akan kehadiran sistem melalui pendekatan elemen, akan tetapi sudah jelaslah bahwa rekrutmen merupakan sistem yang mengandung makna tahapan atau prosedur yang dilaksanakan agar kegiatan rekrutmen dapat terlaksana sesuai dengan tujuan.

Sebagai upaya merealisasikan fungsi perencanaan sumber daya manusia yang sesuai dengan kualitas sumber daya manusia yang telah ditentukan, maka langkah selanjutnya adalah langkah perekrutan. Rekrutmen merupakan suatu kegiatan yang berkenaan dengan pencarian dan penarikan sejumlah karyawan potensial yang akan diseleksi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi.⁵ Rekrutmen juga dapat diartikan sebagai proses menarik orang-orang pada waktu yang tepat, dalam jumlah yang cukup, dan dengan persyaratan yang layak, untuk mengisi lowongan dalam organisasi.⁶

Melalui rekrutmen, sebuah organisasi dapat melakukan komunikasi dengan pihak-pihak tertentu untuk memperoleh sumber daya yang

⁴ Al Bahra bin Ladjamudin, *Analisis dan Design Sistem Informasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), 2

⁵ T.Hani Handoko, *Manajemen* edisi 2, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2003), 240

⁶ Wayne R Mondy, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* Jilid 1 Edisi 10, (Bandung: Erlangga, 2008), 132

potensial, sehingga akan banyak pencari kerja dapat mengenal dan mengetahui organisasi yang pada akhirnya akan memutuskan kepastian atau tidaknya dalam bekerja. Jadi rekrutmen adalah proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi.

Rekrutmen atau Penerimaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan pada lembaga pendidikan, baik jumlah maupun kualitasnya. Penarikan (rekrutmen) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan.⁷

Sedangkan E. Mulyasa mendefinisikan rekrutmen yaitu suatu upaya untuk mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercapak.⁸ Lebih lanjut, dikatakan oleh Fullan, kelas dan sekolah baru akan efektif apabila, satu, kita merekrut orang-orang terbaik untuk menjadi guru, dua, lingkungan kerja dibuat nyaman dan kondusif untuk bekerja dan mendorong guru berkarya agar guru tidak loncat mencari pekerjaan lain.⁹

Penjelasan diatas dapat dipertegas lebih rinci, bahwa rekrutmen merupakan proses komunikasi dua arah. Organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat tentang seperti apakah pelamar jikalau kelak dia di angkat sebagai pegawai. Pelamar maupun organisasi saling berkirim sinyal tentang hubungan kepegawaian. Para pelamar menunjukkan bahwa mereka adalah calon-calon yang menarik dan harus mendapatkan tawaran kerja.¹⁰

Sekolah bisa memilih pelamar-pelamar yang persyaratannya paling berhubungan dengan deskripsi pekerjaan. Menemukan cara yang tepat untuk mendorong kandidat-kandidat yang memenuhi syarat untuk mengajar sangat penting ketika sekolah membutuhkan guru yang diinginkan. Misalnya, dengan tawaran gaji yang besar. Dengan demikian, program perekrutan yang berfungsi dengan baik bisa

⁷ T.Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* edisi 2, (Yogyakarta:BPFE Yogyakarta, 1987), 69

⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 1

⁹ Imad, Indra, dan Satria, *Dari Guru Konvensional Menuju Guru Profesional*, (Jakarta: Grasindo, 2009), 12

¹⁰ Suwatno dan Donni Juni, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung : Alfabeta, 201), 63

memiliki pengaruh utama terhadap hasil akhir atau tujuan dari sekolah.

Pengertian Tenaga Pendidik (Guru)

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, guru adalah orang yang pekerjaan atau profesinya mengajar. Di Indonesia, secara formal, guru adalah seorang pengajar di sekolah yang memiliki kemampuan berdasarkan latar belakang pendidikan formal minimal berstatus sarjana, dan telah memiliki ketetapan hukum yang sah sebagai guru berdasarkan undang-undang guru yang berlaku.

Dalam beberapa definisi guru juga dapat disebut dengan pendidik, secara etimologi istilah pendidik berakar dari kata “didik” dengan memberikan imbuhan awalan “pe” yang mengandung arti pelaku (seorang) yang bertugas untuk mendidik. Menurut Prof. Umar Tirtarahadja, pendidik adalah orang yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pendidikan dengan sasaran peserta didik.¹¹

Menurut Wahyo Sumidjo, guru adalah sekelompok sumber daya manusia yang ditugasi untuk membimbing, mengajar dan atau melatih para peserta didik, mereka adalah tenaga pengajar, tenaga pendidik yang secara khusus diangkat dari tugas utama mengajar pada jenjang pendidikan dasar dan menengah. Guru adalah kekuatan, sumber daya yang dapat menggerakkan sesuatu. Jadi, guru dapat diartikan sumber daya manusia (SDM) atau pihak yang bertanggung jawab terhadap proses kegiatan belajar-mengajar dalam menentukan kualitas. Menurut T. Hani Handoko, guru adalah sekelompok sumber daya manusia yang ditugasi untuk membimbing dan melatih para peserta didik.

Jadi, yang dimaksud Sistem Rekrutmen Guru dalam tulisan ini adalah kumpulan elemen yang berhubungan dalam satu kesatuan dalam rangka penarikan sekelompok kandidat terbaik untuk mengisi ruang yang lowong sebagai sumber daya manusia yang ditugasi untuk membimbing dan melatih para peserta didik.

Tujuan Rekrutmen

Tujuan utama dari proses rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon

¹¹ Umar Tirtarahardja, *Pengantar Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 54

karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.¹² Tujuan lain dari rekrutmen bahwa hendaknya rekrutmen mempunyai efek luberan (*spillover effects*), yakni citra umum organisasi harus menanjak, dan bahkan pelamar yang gagal dapat mempunyai kesan positif terhadap perusahaan dan produk-produknya.¹³

Untuk mencapai tujuan-tujuan aktivitas rekrutmen membutuhkan pemahaman yang tidak hanya sekedar pelamar mengidentifikasi dan memilih tawaran pekerjaan, tetapi bagaimana mengelolanya serta selama proses rekrutmen pelamar mendapatkan informasi yang membantu mereka memutuskan apakah kesempatan kerja yang ditawarkan cocok atau tidak dan yang paling penting terciptanya interaksi antara pelamar dengan organisasi yang memikat dan menyeleksi. Sehingga tujuan aktivitas rekrutmen dapat berjalan dengan baik.

Bila diaplikasikan dalam konteks rekrutmen guru, tujuan rekrutmen adalah untuk mendapatkan seorang atau lebih calon guru yang profesional, atau yang paling memenuhi kualifikasi untuk menjadi guru. Meskipun tujuannya terdengar sangat sederhana, proses tersebut ternyata sangat kompleks, memakan waktu cukup lama dan biaya yang tidak sedikit dan sangat terbuka peluang mengalami kesalahan dalam menentukan orang yang tepat. Kesalahan dalam memilih orang yang tepat sangat besar dampaknya bagi sekolah. Hal tersebut bukan saja karena proses rekrutmen dan seleksi itu sendiri telah menyita waktu, biaya dan tenaga, namun juga karena menerima calon guru yang salah dapat berdampak pada efisiensi, produktivitas sebuah lembaga pendidikan. Jika guru telah memiliki kualitas sebagai guru profesional, maka tanggung jawab dan kewajiban yang dipikul guru akan dapat terpenuhi dengan baik.

Didalam UU RI No. 20 Tahun 2003 SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional) Pasal 40 Ayat 2, Guru sebagai tenaga kependidikan memiliki kewajiban sebagai berikut;

- a. Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis dan dialogis.
- b. Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan.

¹² Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik* Edisi kedua, (Rajawali Pers: Jakarta,2009), 150

¹³ Suwatno dan Donni Juni, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 64

- c. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.¹⁴

Selaras dengan UU RI diatas, tentu lembaga pendidikan yang melakukan proses rekrutmen takkan bertindak gegabah dalam menerima tenaga pendidik.

Seorang guru yang berkualitas dianalogikan seperti seorang chef ahli yang dapat diminta untuk makanan jenis apapun sepanjang bahan dan peralatannya tersedia. Seorang chef ahli bahkan dapat membuat makanan yang lezat meski bahan dan peralatannya terbatas. Harapan dan tujuan dari kegiatan rekrutmen adalah agar sekolah mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar, sehingga sekolah itu akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon guru berkualitas yang telah dianggap memenuhi standar yang ditetapkan dan telah diuji kualifikasi dan kompetensinya.

Sumber-sumber Rekrutmen

Untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja, terdapat dua sumber yang dapat dilakukan yaitu dari dalam (internal) dan dari luar (eksternal).¹⁵ Pemilihan sumber rekrutmen perlu diperhatikan dan dipertimbangkan karena hal tersebut menyangkut persoalan keahlian tenaga rekrutmen dalam menentukan dan memilih calon guru yang akan direkrut.

1. Sumber Internal

Rekrutmen yang bersumber dari dalam memiliki arti bahwa sekolah hanya menginformasikan lowongan pada guru yang sudah ada di sekolah tersebut dengan alasan lebih mengenal kepribadian, kemampuan dan keterampilan guru secara mendalam.

Alasan lain dari penarikan melalui sumber internal ialah sebagai rangsangan persiapan pemindahan atau promosi pekerjaan, meningkatkan moral tenaga kerja dan menghargai guru yang mempunyai prestasi kerja yang baik.¹⁶

¹⁴ UU RI No. 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional RI, 2003), 28

¹⁵ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), h,144

¹⁶ *Ibid.*, 145

Informasi mengenai lowongan dari dalam sekolah dapat dilakukan melalui pengumuman pekerjaan, baik yang ditempel di papan pengumuman, maupun disampaikan secara lisan dalam rapat yang diadakan sekolah yang disebarluaskan di lingkungan internal sekolah. Dalam perekrutan yang bersumber dari dalam mempunyai sisi positif dan negatif, yaitu sebagai berikut:

a. Sisi positif :

- 1) Meningkatkan moral kerja dan kedisiplinan karyawan, karena ada kesempatan promosi.
- 2) Perilaku dan loyalitas karyawan semakin besar terhadap perusahaan.
- 3) Biaya penarikan relatif kecil, karena tidak perlu memasang iklan.
- 4) Waktu penarikan relatif singkat.
- 5) Orientasi dan induksi tidak diperlukan lagi.
- 6) Kestabilan karyawan semakin baik.

b. Sisi negatif :

- 1) Kewibawaan karyawan yang dipromosikan itu kurang.
- 2) Kurang membuka kesempatan sistem kerja baru dalam perusahaan.¹⁷

2. Sumber Eksternal

Upaya memikat dan meminang calon guru yang berkualitas lebih besar peluangnya melalui sumber yang berasal dari luar atau eksternal sekolah, karena sumber eksternal biasanya mendatangkan pelamar yang bervariasi sehingga sekolah mendapatkan banyak pilihan yang tentunya sesuai dengan kualifikasi dan persyaratan yang telah ditetapkan.

Menurut Sondang. P. Siagian sumber-sumber rekrutmen calon tenaga kerja secara eksternal meliputi: Pelamar langsung, Lamaran tertulis, Lamaran berdasarkan informasi orang dalam, Iklan, Instansi pemerintah, Perusahaan penempatan tenaga kerja, Perusahaan pencari tenaga kerja profesional, Lembaga pendidikan, Organisasi profesi,

¹⁷ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Revisi, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 42

Serikat pekerja dan Balai latihan kerja milik pemerintah.¹⁸ Berikut adalah penjelasan mengenai sumber rekrutmen dari luar :

a. Pelamar Langsung.

Sebagai bentuk upaya meminimalisasi biaya rekrutmen, cara ini dapat dipertimbangkan, karena dari pelamar langsung sangat mungkin ditemukan pelamar yang memenuhi persyaratan dan pada akhirnya cara ini tidak memerlukan lagi biaya yang dikeluarkan untuk menginformasikan atau membuat iklan ke publik. Cara ini juga berperan aktif dalam menekan angka pengangguran, karena bisa saja pelamar yang datang langsung sebelumnya tidak mempunyai pekerjaan namun ia memenuhi persyaratan.

b. Lamaran Tertulis.

Para pelamar biasanya menulis surat lamarannya yang disertai dengan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan lowongan yang dimaksud. Pada lamaran tertulis yang dikirim oleh calon guru, tentu saja lampiran ijazah perguruan tinggi, sertifikat-sertifikat kegiatan yang berkaitan dengan profesi keguruan, surat keterangan sehat dari dokter, surat keterangan kelakuan baik dari instansi kepolisian yang menyatakan bahwa pelamar bebas dari kegiatan kriminalitas dan melampirkan kartu identitas. Lamaran berdasarkan informasi orang dalam. Biasanya seorang anggota perusahaan atau organisasi mengetahui ada atau tidaknya lowongan di tempat mereka bekerja. Kemudian kondisi tersebut dimanfaatkan perusahaan untuk menganjurkan anggotanya untuk menyebarluaskan lowongan kepada orang-orang yang berada di luar perusahaan.

c. Iklan.

Pada era globalisasi seperti saat ini, kehadiran iklan merupakan sarana yang sangat membantu dan efektif untuk dapat menyebarluaskan informasi mengenai lowongan. Iklan dapat dipasang diberbagai tempat dan menggunakan bermacam-macam media, baik yang visual seperti di media cetak, surat kabar, majalah, pamflet yang ditempelkan diberbagai tempat yang ramai dikunjungi orang atau yang bersifat audio seperti di radio maupun yang bersifat audio visual seperti televisi dan website internet. Cara ini tentu saja menelan biaya yang tidak sedikit, namun cara ini merupakan cara yang paling efektif.

¹⁸ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), 112

d. Instansi Pemerintah.

Sumber yang berasal dari instansi pemerintah merupakan sebuah bentuk kerja sama dengan dunia usaha. Kerja sama tersebut dapat berwujud disatu pihak kesediaan para pemakai tenaga kerja menyampaikan informasi tentang lowongan yang tersedia dalam organisasi masing-masing dan di lain pihak penyampaian informasi tersebut kepada para pencari pekerjaan yang terdapat pada kantor tenaga kerja yang bersangkutan dalam hal rekrutmen calon guru dapat bekerja sama dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan ataupun Kementerian Agama.

e. Perusahaan penempatan tenaga kerja (*outsourcing*).

Sebuah perkembangan yang terjadi saat ini adalah semakin banyaknya bidang usaha yang bergerak mencari dan menyalurkan tenaga kerja. Dalam kegiatannya tentu perusahaan tenaga kerja memperhatikan tingkat kepuasan perusahaan dengan cara mencari pelamar yang paling memenuhi persyaratan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

f. Perusahaan pencari tenaga kerja profesional.

Perusahaan pencari tenaga kerja profesional mengkhususkan diri pada tenaga kerja tertentu saja, contohnya tenaga eksekutif atau tenaga profesional lainnya yang memiliki pengetahuan atau keahlian khusus. Perusahaan mencari tenaga kerja yang dibutuhkan adalah pekerja yang sudah berkarir dan memiliki pengalaman di perusahaan-perusahaan lain.

g. Lembaga pendidikan.

Lembaga pendidikan merupakan sebagai sumber rekrutmen yang paling strategis, karena dari lembaga pendidikan, seseorang telah dibekali dengan keahlian dan pengetahuan sehingga terciptanya tenaga kerja yang siap bekerja. Proses ini termasuk *mik around* dimana perusahaan mengunjungi universitas dan mengumumkan lowongan dan mewawancarai mahasiswa tahun akhir.¹⁹

h. Organisasi profesi.

Melalui organisasi profesi bantuan untuk mendapatkan pekerjaan akan mudah diperoleh anggotanya. Banyak organisasi atau perusahaan yang telah memanfaatkan jasa dari organisasi profesi ini, terutama dalam hal kebutuhan akan tenaga kerja yang telah profesional. Seperti contoh dalam dunia pendidikan, organisasi

¹⁹ Eugene Mckenna dan Nic Beech, *The Essence of Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Andi,2002), 170

profesi yang terkait adalah Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI).

i. Serikat pekerja.

Pada sumber ini biasanya wadah untuk berkumpulnya pekerja dengan bidang yang sama. Seperti Serikat Pekerja Bangunan, Serikat Buruh, Serikat Dokter, Serikat Wartawan dan lain sebagainya.

j. Balai latihan kerja milik pemerintah.

Sebagai bentuk usaha untuk selalu meningkatkan kesejahteraan rakyatnya, sebuah pemerintah negara biasanya membuat kebijakan pada bidang ketenagakerjaan. Salah satu bentuknya adalah menyelenggarakan pelatihan diberbagai balai latihan kerja. Balai latihan kerja umumnya membantu dan melatih masyarakat sehingga dapat memiliki keahlian dan keterampilan teknis yang nantinya akan dibutuhkan oleh perusahaan atau organisasi.

Sebagai halnya rekrutmen yang bersumber dari dalam, berikut adalah sisi positif dan negatif rekrutmen yang bersumber dari luar. Sisi positif meliputi: kewibawaan pejabat relatif baik, dan kemungkinan membawa sistem kerja baru yang lebih baik. Sisi negatif diantaranya prestasi karyawan lama cenderung turun, karena tidak ada kesempatan untuk promosi, biaya penarikan besar, waktu penarikan relatif lama, orientasi dan induksi harus dilakukan, *turnover* cenderung akan meningkat, dan perilaku dan loyalitasnya belum diketahui.²⁰

Dapat disimpulkan sumber rekrutmen eksternal meliputi SDM yang bukan merupakan anggota organisasi di sekolah. Manfaat besar sumber rekrutmen secara eksternal adalah mendatangkan jumlah pelamar yang banyak dapat direkrut. Mendatangkan sekelompok pelamar yang berasal dari luar lebih baik dari pada yang bersumber dari dalam. Pelamar dari luar tentu membawa ide, teknik kerja, metode, pengalaman dan bentuk pelatihan yang baru dan berbeda sehingga dikemudian hari akan menghasilkan wawasan baru kedalam sekolah dan mampu membantu meningkatkan mutu sekolah.

Proses Rekrutmen

Pelaksanaan rekrutmen merupakan tugas yang sangat penting, dan membutuhkan tanggung jawab yang besar. Hal ini karena kualitas sumber daya manusia yang akan digunakan sekolah sangat bergantung pada prosedur rekrutmen dan seleksi yang dilaksanakan. Proses

²⁰ Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi, (Jakarta:Bumi Aksara,2012), h.41

perekrutan guru harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Sehingga sekolah bisa mendapatkan guru yang berwawasan luas, terampil mengelola pembelajaran, kreatif, mandiri dan memiliki komitmen yang tinggi.

Dalam memilih pegawai perlu juga mempertimbangkan usia yang dikaitkan dengan jenis pekerjaan. Bila kebutuhan pegawai tersebut untuk menangani pekerjaan-pekerjaan fisik, maka harus memprioritaskan kalangan muda. Sementara itu, bila pencarian pegawai tersebut dimaksudkan untuk menangani pekerjaan-pekerjaan psikis, pengembangan kepribadian atau pengembangan intelektual, sebaliknya justru lebih baik merekrut calon dari kelompok orang yang relatif tua dan berpengalaman. kelompok tersebut relatif telah mencapai perkembangan psikis yang matang. Namun, bila ada yang masih muda dan berpengalaman, tentunya bisa diprioritaskan. Hamid Hasan Bilgrami dan Syaikh Ali Ashraf dalam *The Concept of Islamic University* menegaskan bahwa memilih orang yang sangat tua atau pegawai yang terbiasa dengan pola tingkah laku yang kaku, dianggap tidak baik. Sebaliknya, orang muda yang berpengalaman dalam bidang pendidikan, sangat menguasai semua persoalan yang berkaitan dengan islamisasi pendidikan, merupakan pilihan yang cocok.²¹

Proses rekrutmen dimulai pada waktu mengambil langkah mencari pelamar dan berakhir ketika pelamar mengajukan lamarannya. Artinya, secara konseptual dapat dikatakan bahwa langkah yang mengikuti proses rekrutmen, yaitu seleksi, bukan lagi bagian dari rekrutmen.²² Namun pada proses pelaksanaannya seleksi juga tidak bisa dipandang sebelah mata, karena seleksi merupakan proses yang mempunyai peranan penting pada keberhasilan rekrutmen. Pelaksanaan rekrutmen biasanya merupakan tanggung jawab departemen personalia, meskipun terkadang menggunakan para spesialis proses penarikan yang disebut *recruiters*. Proses rekrutmen guru bisa dilakukan melalui empat kegiatan sebagaimana dijelaskan oleh Ibrahim Bafadal, yaitu: a. Persiapan rekrutmen, b. pengumuman

²¹ Soebagio atmodiwirio, *Kepemimpinan Dalam pendidikan*, (Surabaya: PT. Ardadizya Jaya, 2000), 161

²² Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 102

penerimaan guru baru, c. Penerimaan lamaran guru baru dan d. seleksi guru baru.²³ Berikut akan dijelaskan dari ke-empat proses rekrutmen.

1. Persiapan rekrutmen guru

Membuat sebuah rencana perekrutan harus dipikirkan dengan matang sehingga langkah-langkah yang akan ditempuh dapat menimalisir kesalahan-kesalahan atau kekeliruan. Kegiatan yang pertama dalam rekrutmen adalah melakukan persiapan. Persiapan rekrutmen guru baru harus matang sehingga melalui rekrutmen tersebut sekolah bisa memperoleh guru baru yang baik. Kegiatan persiapan rekrutmen guru di sekolah meliputi: a) pembentukan panitia rekrutmen guru baru, b) pengkajian berbagai undang-undang atau peraturan pemerintah, peraturan yayasan yang berkenaan dengan peraturan penerimaan guru c) penetapan persyaratan-persyaratan untuk melamar menjadi guru baru, d) penetapan prosedur pendaftaran guru baru, e) penetapan jadwal rekrutmen guru baru, f) penyiapan fasilitas yang diperlukan dalam proses rekrutmen guru baru, seperti media pengumuman penerimaan guru baru, format rekapitulasi pelamar dan format rekapitulasi pelamar yang diterima, g) penyiapan ruang atau tempat memasukkan lamaran guru baru., dan h) penyiapan bahan ujian seleksi, pedoman pemeriksaan hasil ujian dan tempat ujian.²⁴

2. Penyebaran pengumuman penerimaan guru baru

Kegiatan berikutnya dalam proses rekrutmen guru baru di sekolah adalah penyebaran pengumuman penerimaan guru baru. Pengumuman bertujuan agar para calon pelamar yang bersumber dari internal maupun eksternal dapat tertarik melamar ke sekolah tersebut. Pengumuman tersebut bisa melalui media yang ada sesuai dengan sumber rekrutmen yang telah ditentukan, seperti brosur, siaran radio, surat kabar, dan sebagainya atau disesuaikan dengan perkembangan zaman saat ini, yaitu melalui internet.

3. Penerimaan lamaran guru baru

Setelah pengumuman penerimaan guru baru telah disebarkan, dalam jangka tertentu informasi mengenai penerimaan guru atau lowongan akan sampai ke telinga masyarakat atau tenaga kerja. Mengetahui akan ada penerimaan tersebut, maka masyarakat yang berminat memasukkan lamarannya. Panitia pun mulai menerima

²³ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 30

²⁴ Ibid., 30

lamaran tersebut. Kegiatan yang harus dilakukan panitia meliputi; a) melayani masyarakat yang memasukkan lamaran kerja, b) mengecek semua kelengkapan yang harus disertakan bersama surat lamaran, c) mengecek semua isian yang terdapat dalam surat lamaran, seperti nama pelamar, alamat pelamar dan hal-hal yang berkaitan dengan identitas diri pelamar, dan d) merekap semua pelamar dalam format rekapitulasi pelamar.

4. Seleksi pelamar

Setelah pendaftaran atau pelamaran guru baru ditutup sampai batas waktu yang ditentukan, kegiatan berikutnya adalah seleksi atau penyaringan terhadap semua pelamar. Seleksi merupakan tahapan kegiatan proses rekrutmen untuk menentukan dan memilih pelamar yang memenuhi kriteria dan persyaratan. Dalam kegiatan seleksi terdapat tes keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan motivasi yang kemudian pelamar diwawancara dan setelah itu akan diputuskan diterima atau ditolaknya pelamar.

Pada saat ini dimana persaingan untuk mendapatkan pekerjaan semakin kuat, lembaga pendidikan seringkali mengalami kesulitan dalam menentukan kandidat yang tepat mengingat bahwa ada banyak kandidat yang tersedia tetapi sangat sedikit yang memiliki kualifikasi yang memadai. Rendahnya moral kerja dan pengaruh budaya “nepotisme” yang telah berlangsung selama turun temurun semakin menyulitkan sekolah dalam mendapatkan kandidat yang tepat. Selain menuntut keahlian dan keterampilan, pelaksana kegiatan rekrutmen juga harus benar-benar mempersiapkan proses rekrutmen secara maksimal yang akan bermuara pada optimalisasi kegiatan rekrutmen tersebut.

Rekrutmen yang efektif

Sebelum membahas rekrutmen yang efektif, perlu diketahui bahwasanya dalam sistem rekrutmen, ada beberapa hal yang dijadikan prinsip, dikarenakan rekrutmen merupakan kegiatan yang sangat membutuhkan landasan yang menjadi pedoman baku dan harus dipegang teguh agar pada pelaksanaannya tetap fokus pada tujuan yang telah ditentukan.

1. Mutu tenaga pendidik yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan, untuk mendapatkan mutu yang sesuai, sebelumnya perlu dibuat analisis pekerjaan, deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.

2. Jumlah tenaga pendidik yang diperlukan harus sesuai dengan *job* yang tersedia untuk mendapatkan hal tersebut perlu dilakukan: peramalan kebutuhan tenaga kerja, dan analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja (*work force analysis*).
3. Biaya yang diperlukan diminimalkan
4. Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan.
5. Fleksibilitas.
6. Pertimbangan-pertimbangan hukum.²⁵

Rekrutmen juga harus dilakukan secara objektif. Artinya, *recruiters* (perekrut) menetapkan pelamar yang tidak memenuhi persyaratan secara objektif dinilai tidak lulus dan sebaliknya pelamar yang memenuhi persyaratan ditetapkan sebagai pelamar yang lulus. Atas dasar prinsip tersebut, maka rekrutmen merupakan sebuah kegiatan yang membutuhkan perencanaan yang matang dan pelaksanaan yang cakup.

Rekrutmen yang efektif merupakan faktor vital untuk memenuhi kebutuhan guru yang berkualitas. Rekrutmen yang efektif dipengaruhi oleh bagaimana organisasi dapat memahami prinsip rekrutmen dan melaksanakan sejumlah kegiatan di dalam proses tersebut. Penawaran yang variatif dari sekolah-sekolah lain membuat calon guru yang berkualitas mulai berkurang jumlahnya di pasar tenaga kerja, sedangkan rekrutmen yang efektif salah satu indikatornya adalah mengumpulkan sebanyak-banyaknya pelamar yang memenuhi syarat dan kualifikasi sehingga banyak mendapatkan pilihan yang tepat. Setidaknya ada beberapa pertanyaan yang harus diperhatikan agar rekrutmen berjalan dengan baik, yaitu; 1) sebab timbulnya lowongan; 2) jabatan apa yang lowong; 3) perlukah lowongan tersebut diisi; 4) siapa yang harus mengisi lowongan tersebut; dan 5) darimana memperoleh tenaga kerja tersebut.²⁶

Kemudian agar rekrutmen yang dilakukan dapat berjalan dengan baik, terdapat beberapa faktor yang menjadi landasannya,²⁷

²⁵ Veithzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan dari Teori Ke Praktik* Edisi Kedua, 150

²⁶ Suhendra dan Hayati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: UIN Jakarta Press, 2006) , 51

²⁷ Suwatno dan Donni Juni, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*,..., 64

1. Program rekrutmen memikat banyak pelamar yang memenuhi syarat. Melalui rekrutmen, calon guru yang merasa telah memenuhi persyaratan akan tertarik untuk melamar. Secara otomatis kumpulan pelamarnya adalah pelamar-pelamar yang memenuhi persyaratan.
2. Program rekrutmen tidak pernah mengkompromikan standar seleksi. Rekrutmen yang baik tidak akan memberikan keringanan atau dispensasi terhadap standar-standar yang telah ditentukan. Hal tersebut menutup kemungkinan adanya kecurangan dalam rekrutmen.
3. Berlangsung atas dasar berkesinambungan.
4. Program rekrutmen itu kreatif, inovatif dan imajinatif.

Dari beberapa bagian kegiatan rekrutmen di atas dapat di simpulkan bahwa strategi rekrutmen yang baik akan memberikan hasil yang positif bagi sekolah. Semakin baik proses rekrutmen dan seleksi, semakin besar kemungkinan untuk mendapatkan guru yang tepat. Selain itu, rekrutmen dan seleksi yang efektif akan berpengaruh langsung pada produktivitas dan kinerja guru. Dengan demikian, pengembangan dan perencanaan sistem rekrutmen dan seleksi merupakan hal yang penting untuk dilaksanakan oleh setiap lembaga pendidikan agar proses yang berlangsung cukup lama dan mengeluarkan biaya cukup besar tersebut menjadi tidak sia-sia karena mendapatkan hasil yang berkualitas.

Beberapa Kendala Rekrutmen

Agar proses penarikan berhasil, maka perlu menyadari berbagai kendala-kendala yang mungkin akan dijumpai pada proses rekrutmen, namun kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tapi umumnya kendala tersebut terdapat pada internal perusahaan. Sondang Siagian dalam bukunya menjelaskan ada tiga kendala dalam sistem rekrutmen, yakni, faktor organisasional, kebiasaan pencari tenaga kerja dan kondisi lingkungan eksternal.²⁸ Berikut penjelasan kendala-kendala tersebut:

1. Faktor Organisasional

Sebuah organisasi sangat lazim memiliki kebijaksanaan-kebijaksanaan yang mungkin berbeda dengan organisasi lainnya,

²⁸ Sondang Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 103

dikarenakan setiap organisasi mempunyai aturan yang ditetapkan dan diberlakukan agar organisasi tersebut dapat dengan mudah mencapai berbagai tujuan dan sasarannya. Namun yang menjadi perhatian adalah bahwa mungkin kebijaksanaan tersebut membatasi ruang gerak para tenaga kerja baru. Sehingga dalam hal ini Sondang kembali merumuskan empat kebijaksanaan organisasional yaitu, kebijaksanaan promosi dari dalam, kebijaksanaan tentang imbalan, kebijaksanaan tentang status kepegawaian dan rencana sumber daya manusia.²⁹ Berikut akan diuraikan berbagai kebijaksanaan organisasional :

2. Kebijakan promosi dari dalam

Jika sebuah organisasi memberlakukan kebijaksanaan promosi dari dalam pada ketersediaan lowongan, kemudian lowongan tersebut diisi oleh karyawan yang sudah menjadi karyawan organisasi tersebut, tentunya organisasi tidak perlu lagi mencari tenaga kerja yang bersumber dari luar organisasi. Hal tersebut mengandung hal yang positif, para karyawan dapat meningkatkan kinerjanya karena prospek kariernya menjanjikan dan pada akhirnya dapat meningkatkan loyalitas kepada organisasi dan kecil kemungkinan untuk pindah ke organisasi lain. Namun sisi negatifnya ialah dengan menempuh kebijaksanaan seperti itu, kemungkinan untuk memperoleh tenaga kerja baru yang memiliki ide, pengetahuan, keahlian dan keterampilan yang baru menjadi sangat terbatas.

3. Kebijakan tentang gaji

Setiap organisasi pasti mempunyai kebijaksanaan tentang upah dan gaji. Dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia, imbalan tidak terbatas mengenai upah dan gaji saja, akan tetapi mencakup berbagai kompensasi materil lain seperti berbagai bentuk tunjangan yang meliputi tunjangan istri dan anak, tunjangan biaya pengobatan, tunjangan jabatan dan lain sebagainya.

4. Kebijaksanaan tentang status kepegawaian

Adapun yang dimaksud dengan kebijaksanaan tentang status kepegawaian adalah ketentuan mengenai apakah para pegawai harus bekerja penuh sebagai organisasi ataukah bekerja separuh

²⁹ Ibid., 104

waktu. Hal tersebut karena berkaitan dengan sisi loyalitas dan totalitas karyawan tersebut.

5. Rencana sumber daya manusia

Sebuah rencana sumber daya manusia umumnya memberikan petunjuk mengenai lowongan yang sifatnya dapat ditempuh melalui promosi dari dalam maupun lowongan yang terdapat dari luar. Rencana tersebut tentunya sangatlah membatasi langkah dan tindakan para pencari kerja.

6. Kebiasaan pencari tenaga kerja

Pada satuan kerja yang menangani manajemen sumber daya manusia terdapat sekelompok pegawai yang tugas utamanya adalah melaksanakan rekrutmen. Mereka adalah spesialis dan sudah tentu ahli dalam berbagai perihal yang berkaitan dengan proses rekrutmen. Sebagai tenaga ahli, mereka juga biasa dikenal dengan pencari tenaga kerja, dituntut berfikir dan bertindak secara rasional. Namun terdapat beberapa faktor yang sudah menjadi kebiasaan-kebiasaan. Dari kebiasaan tersebut muncul sebuah sisi negatif dan positifnya, sisi negatifnya ialah cenderung membuat kesalahan atau kekeliruan yang sama apabila sebuah kesalahan atau kekeliruan yang pernah dibuat tidak mempunyai dampak negatif yang cukup kuat bagi organisasi. Sisi positifnya ialah proses rekrutmen yang dilakukan dapat berlangsung dengan relatif cepat karena berkat pengetahuan dan pengalamannya.

7. Kondisi Lingkungan Eksternal

Dalam pengelolaan roda organisasi, faktor-faktor dari luar lingkungan tidak boleh diabaikan, termasuk dalam hal merekrut tenaga kerja baru. Beberapa contoh fenomena yang terjadi di sekitar lingkungan adalah tingkat pengangguran, kedudukan organisasi pencari tenaga kerja baru, langka atau tidaknya keahlian atau keterampilan tertentu, proyeksi angkatan kerja pada umumnya, peraturan perundang-undangan, praktek rekrutmen oleh organisasi-organisasi lain dan pertimbangan pencari tenaga kerja mengenai tuntutan tugas yang kelak akan dikerjakan oleh pekerja baru. Jelaslah bahwa berbagai kendala yang mungkin dihadapi dan dijumpai pada saat proses rekrutmen harus dipertimbangkan secara matang. Hal ini dikarenakan dengan mengenal dan mengetahui serta mampu

mengatasi berbagai kendala tersebut, maka waktu, tenaga dan biaya yang dikeluarkan sepadan dengan hasil yang dicapai.

Mengkaji berbagai kendala umum yang ada dalam pelaksanaan rekrutmen, memang perlu mengetahui kendala-kendala penarikan pegawai yang terjadi pada saat pelaksanaan seperti yang telah di jabarkan di atas. Secara sadar sekolah dapat mengantisipasi dan mengatasi berbagai kendala tersebut. Salah satunya dengan membuat perencanaan rancangan program yang sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dan dijalankan dengan baik oleh lembaga pendidikan. Sehingga sekolah dapat mengetahui serta mengantisipasi kendala-kendala yang ada dan dapat mengatasinya dengan baik.

Catatan Akhir

Pelaksanaan Rekrutmen Tenaga Pendidik (Guru) memang tidak mudah dilaksanakan semudah membalikkan telapak tangan. Butuh berbagai persiapan yang matang agar proses perekrutan terlaksana dengan efektif dan efisien. Dan sistem rekrutmen tenaga pendidik (guru) memerlukan strategi yang baik dan matang. Semakin baik proses rekrutmen dan seleksi, semakin besar kemungkinan untuk mendapatkan guru yang tepat. Tentunya, rekrutmen dan seleksi yang efektif dan efisien akan berpengaruh langsung pada produktivitas dan kinerja guru, hingga berimbas positif bagi lembaga pendidikan pelaksana rekrutmen tenaga pendidik (guru) tersebut.

Daftar Pustaka

- Al Bahra bin Ladjamudin. *Analisis dan Design Sistem Informasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu. 2013.
- Bafadal, Ibrahim, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Bangun, Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012.
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Handoko, T. Hani, *Manajemen edisi 2*, Yogyakarta: BPFY Yogyakarta, 2003.

- _____, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* edisi 2, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 1987.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Imad, Indra, dan Satria, *Dari Guru Konvensional Menuju Guru Profesional*, Jakarta: Grasindo, 2009.
- Mckenn, Eugene dan Nic Beech, *The Essence of Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi, 2002.
- Panduan Diklat, *Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidikan Kependidikan Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Depdiknas, 2008.
- Siagian, Sondang P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Soebagio Atmodiwirio, *Kepemimpinan Dalam pendidikan*, Surabaya: PT. Ardadizya Jaya, 2000.
- Suhendra dan Hayati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: UIN Jakarta Press, 2006.
- Suparlan. *Guru sebagai Profesi*, cet. 1, Yogyakarta: Hikayat Publising, 2006.
- Suwatno dan Donni Juni, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Umar Tirtarahardja, *Pengantar Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- UU RI No. 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional RI, 2003.
- Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik* Edisi kedua, Rajawali Pers: Jakarta, 2009.
- Wayne R. Mondy, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* Jilid 1 Edisi 10, Bandung: Erlangga, 2008.