

BAB V

PEMBAHASAN

A. Sistem Recruitment Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 1 Kauman

Sistem penjaringan atau recruitment tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Kauman terdiri dari dua cara. Pertama yakni untuk tenaga pendidik maupun kependidikan baru yang menjadi ASN atau PNS, sepenuhnya mengikuti pemerintah dimana proses seleksi dan recruitment dilakukan oleh pemerintah, pihak SMA Negeri 1 Kauman hanya menerima tenaga Pegawai Negeri Sipil yang ditempatkan disana oleh Pemerintah.

Kedua, untuk tenaga Non PNS proses recruitment sepenuhnya menjadi otoritas sekolah sesuai dengan kebutuhan tenaga yang diperlukan. Proses yang dilakukan yaitu dengan wawancara dan investigasi melalui pengalaman yang dimiliki oleh calon yang dibutuhkan. Pimpinan melakukan investigasi dan penilaian dari sekolah calon tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, dari sisi akademiknya, serta pengalaman bekerja maupun berorganisasi menjadi nilai lebih dalam penilaian.

Dalam upaya penjaringan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan baru tersebut, pimpinan sekolah menggunakan prinsip dasar yaitu *the raitment and on the raitplash*. *The raitment* berarti pihak sekolah atau lembaga pendidikan dalam melaksanakan proses recruitment

merekrut dan menempatkan tenaga pendidika maupun tenaga pendidikan sesuai dengan bidang keahliannya atau dengan kata lain linier dengan pendidikan mereka sebelumnya. Kemudian prinsip selanjutnya yaitu *on the raitplash* dimana dalam proses recruitmen, penjaringan tenaga disesuaikan dengan kebutuhan sekolah atau lembaga pendidikan, baik kuantitas maupun kualitas calon tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

Adapun persyaratan calon tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Kauman yaitu:

1. Surat lamaran pekerjaan
2. Ijazah S1 linier, dimana antara riwayat pendidikan calon tenaga pendidik atau calon tenaga kependidikan sama dengan posisi yang dibutuhkan oleh sekolah.
3. Curriculum Vitae yang menjelaskan tentang biodata dan pengalaman-pengalaman calon tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan agar dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam memutuskan apakah calon tersebut diterima atau tidaknya menjadi tenaga pendidik atau tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Kauman.
4. Foto
5. Tes wawancara. Proses ini dilakukan dengan melakukan wawancara dan investigasi terhadap calon tenaga pendidik atau tenaga kependidikan melalui pengalaman yang dimiliki oleh calon yang dibutuhkan. Pimpinan melakukan investigasi dan penilaian

dari sekolah calon tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, dari sisi akademiknya, serta pengalaman bekerja maupun berorganisasi menjadi nilai lebih dalam penilaian.

Dengan melakukan recruitmen, sekolah telah melaksanakan fungsi pertama manajemen personalia seperti yang diungkapkan oleh Bangun Wison bahwa:

“Fungsi pertama manajemen personalia adalah pengadaan Sumber Daya Manusia atau engadaan tenaga kerja yang mencakup analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen sumber daya manusia, dan seleksi serta penempatan sumber daya manusia.”⁶²

Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses secara sistematis untuk menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan dengan ketersediaan sumber daya manusia baik yang bersumber dari dalam maupun luar organisasi diperkirakan pada suatu periode tertentu.⁶³ Analisis pekerjaan menjadi proses untuk mempelajari dan mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan operasi dan tanggungjawab suatu pekerjaan tertentu.⁶⁴ Analisis pekerjaan merupakan aktivitas yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang suatu pekerjaan. Berdasarkan informasi tersebut akan diketahui uraian (*description*) dan syarat-syarat (*requirement*) yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu.

⁶² Bangun Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Gelora Aksara, 2012), hlm.7.

⁶³ *Ibid*, hlm. 120.

⁶⁴ B. Flippo Edwin, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: PT Gelora Aksara, 1984), hlm. 121.

Selanjutnya proses Rekrutmen, dimana kegiatan ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dalam mengisi kekosongan-kekosongan pada posisi-posisi tertentu dalam organisasi.⁶⁵ Aktivitas rekrutmen menyisihkan pelamar yang tidak tepat dan memfokuskan upayanya pada calon yang akan dipanggil kembali. Unsur dalam proses rekrutmen adalah seleksi Sumber Daya Manusia. Seleksi (*selection*) adalah proses pemilihan dari sekelompok pelamar, orang atau orang-orang yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini yang dilakukan oleh lembaga.⁶⁶ Kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh kualitas tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi serta mengurangi sebagian jumlah pelamar, sehingga diperoleh calon pegawai yang terbaik. Tanpa pegawai-pegawai yang berkualitas sulit bagi sekolah untuk mencapai keberhasilan. Kemudian yang terakhir adalah penempatan Sumber Daya Manusia sesuai dengan bakat dan kemampuannya.

B. Peran Pemimpin dalam Upaya Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 1 Kauman

Di SMA Negeri 1 Kauman, upaya peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan melalui manajemen ketenagaan, pengembangan potensi kualitas tenaga pendidik dan kependidikan dengan beberapa langkah yaitu:

⁶⁵ Bangun Wilson, *Manajemen ...* hlm. 8.

⁶⁶ Simamora Henry, *Manajemen ...* hlm. 202.

1. Bersifat pembinaan rutin tentang disiplin pegawai, pengembangan kompetensi dan kemampuan sesuai dengan bidangnya kemudian motivasi itu yang bersifat rutin. Pembinaan kedisiplinan untuk tenaga pendidik dilaksanakan setiap minggu setelah upacara, kalau tenaga kependidikan setiap rabu dilakukan apel. Apel ini dilaksanakan jam 07.10 WIB setiap rabu setelah anak-anak masuk kelas. Semua staf dan karyawan diberi pengarahan itu yang bersifat rutin oleh Kepala Sekolah.
2. Pengembangan kualitas dan kompetensi. Sesuai dengan tugasnya, yaitu memberikan pelatihan baik di sekolah maupun utk mengikuti pelatihan dan pendidikan diluar sekolah. Misalnya di internal sekolah tiap tahun minimal 2 kali diadakan IHT (*In house Training*). Sedangkan yang bersifat ekstern yaitu mengikutkan tenaga pendidik untuk pengembangan skill di luar sekolah. Contohnya seperti kalau ada undangan diklat, dikirim diklat, mengikuti diklat, dan aktif mengikuti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) ditingkat Kabupaten, mengaktifkan MGMPS (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) ditingkat Sekolah. Diklat fungsional dan supervisi terus dilakukan untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Kauman.
3. Kepala Sekolah menerapkan manajemen partisipatif baik dalam pengambilan keputusan maupun kebijakan sekolah. Sehingga semua

pihak diberikan kesempatan untuk mengutarakann pendapat, usulan, saran dan masukan demi peningkatan kualitas yang lebih baik.

4. Menerapkan manajemen transparansi. Di manajemen partisipatif yang diterapkan, Kepala Sekolah mengajak musyawarah pihak-pihak yang dibutuhkan sesuai dengan keputusan yang akan dibuat. Jika keputusan yang diambil berhubungan dengan keseluruhan guru, maka semua guru akan diajak rapat, sedangkan jika keputusan yang dibutuhkan menyangkut beberapa hal saja maka orang-orang yang bersangkutan yang akan diajak rapat. Misalnya cukup staf yang diperlukan, maka staf dilibatkan untuk keputusannya bagaimana setuju atau tidak terhadap kebijakan yang akan diambil, mendukung/tidak, memberikan masukan itu termasuk dalam pengembangan pengelolaan.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (*Human Resource Development*). Ini merupakan proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan latihan.⁶⁷ Upaya tersebut dilaksanakan kepala sekolah dalam fungsinya sebagai manager. Sebagaimana diungkapkan oleh Mulyasa bahwa:

“Kepala Sekolah sebagai Manajer. Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru.”⁶⁸

⁶⁷ Simamora Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi ke-III, cet ke-I, (yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2004), hlm. 173

⁶⁸ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS*, (Bandung: Rosdakarya, 2004), hlm. 115-120

Kepala sekolah yang profesional merupakan faktor utama yang mendukung jalannya personalia dengan baik. Kepala Sekolah juga berfungsi sebagai Supervisor. Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dengan mengetahui kemampuan dan kualitas tenaga baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, kepala sekolah bisa menentukan kebijakan apa yang akan diambil selanjutnya.

Tak hanya menilai, kepala sekolah juga berfungsi sebagai Leader (Pemimpin). Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut: (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

C. Kendala dan Solusi dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 1 Kauman

Kendala yang dihadapi SMA Negeri 1 Kauman untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan adalah kurangnya Sumber Daya Manusia (SDM), dimana adanya ketidak sesuaian

aturan dengan kondisi riil lapangan. Sekolah mengalami kekurangan tenaga guru PNS, akan tetapi pemerintah belum mampu mencukupi kekurangan tersebut, dan justru membuat peraturan dimana pihak sekolah tidak boleh merekrut guru Non PNS sembarangan.

Dengan adanya kendala tersebut, pimpinan sekolah tidak hanya diam, melainkan mengambil kebijakan yang diperlukan agar kualitas tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan terus membaik. Kepala Sekolah mengambil kebijakan untuk mengatasi kendala yang dihadapi dalam upaya meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mengenai kurangnya SDM dengan cara tetap melakukan rekrutmen tenaga baru Non PNS dengan tetap meminta ijin dari pemerintah. Hal ini dilakukan mengingat sudah beberapa tahun SMA Negeri 1 Kauman tidak mendapatkan jatah tenaga PNS sedangkan dalam kurun waktu 1 tahun pasti ada 3 sampai 4 tenaga pendidik maupun kependidikan yang purna tugas sehingga posisinya menjadi kosong.

Dalam menyikapi kendala diatas, kepala sekolah telah melaksanakan fungsi manajemen personalia yang pertama dengan baik. Fungsi tersebut adalah pengadaan Sumber Daya Manusia yang mencakup analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen sumber daya manusia, dan seleksi serta penempatan sumber daya manusia.⁶⁹ Selain itu, dengan mengambil kebijakan terbaik untuk terus mengupayakan peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga

⁶⁹ Bangun Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Gelora Aksara, 2012), hlm.7.

kependidikan, kepala sekolah telah melaksanakan fungsi sebagai Leader (Pemimpin), dimana kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut: (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.