

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Semakin pesatnya teknologi pada zaman modern ini maka semakin jelas betapa pentingnya mempelajari suatu cabang ilmu pengetahuan manajemen. Manusia sebagai makhluk sosial yang memiliki tata nilai etik senantiasa tidak pernah redup menemukan berbagai kepentingan anggota kelompoknya demi mencapai kemajuan dan keuntungan. Betapa kompleksnya keperluan hidup manusia di alam yang fana ini yang selalu menginginkan, mengharapkan, dan memiliki berbagai macam kebutuhan. Tidak dapat dipungkiri bahwa kebutuhan tersebut memerlukan keterampilan khusus dalam suatu ilmu pengetahuan tertentu, dalam hal ini adalah manajemen. Karena ia sebagai pengantar untuk dapat mendekati kepada tujuan yang hendak dicapai sesuai dengan rencana semula (Jawahir Tanthowi, 1983: 108). Manajemen sangat penting untuk mengatur atau mengelola individu atau kelompok kegiatan baik pada kehidupan sehari-hari di rumah, organisasi desa, lembaga masyarakat, lembaga pendidikan dan sebagainya. Perlu adanya pembagian kerja untuk memberikan kemudahan dalam mengerjakan suatu pekerjaan serta dapat melakukannya secara efektif.

Spesifikasi pekerjaan sangatlah penting supaya seorang pekerja mengerjakan pekerjaan pada bidangnya. Sehingga memungkinkan tujuan organisasi tersebut. Islam mengajarkan dalam rangka memilih calon pegawai

berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan teknis yang dimiliki. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam al-Quran surat al-Qashas, 28 : 26. “Karena sesungguhnya orang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya (Ahmad Ibrahim Abu Sin, 2008: 106). Intinya pada suatu pekerjaan membutuhkan seorang pekerja yang ahli pada bidangnya sesuai dengan *job description* secara jelas.

Sangat dibutuhkan seorang pengawas yang ahli dalam melakukan pengawasan pada lingkup pendidikan. Pengembangan sumber daya manusia menjadi hal yang penting terutama pengawas yang berkenaan dengan aspek pembinaan dan pengembangan kemampuan profesional guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan bimbingan sekolah. Hal ini karena semakin kompleksnya dari waktu ke waktu dan banyak orang yang berbuat kesalahan dalam bekerja guna mengevaluasi hasil kerja yang telah dilakukan. Skema PP No. 74 tahun 2008 menjelaskan tentang pengawas sekolah adalah tenaga profesional. Disamping sebagai guru profesional, ia harus menjadi pengawas sekolah yang profesional pula. Di dalam literatur akademik, sebutan pengawas itu sering dikenal sebagai supervisor. Supervisor sekolah tidak cukup jelas dalam produk hukum kependidikan Indonesia. Istilah supervisor di sekolah lebih cenderung merujuk pada fungsi ketika sedang melakukan supervisi ketimbang status formal pelakunya. Fungsi supervisi itu antara lain dilakukan oleh pengawas sekolah dalam konteks UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional masuk

dalam rumpun tenaga kependidikan. Di dalam UU Sisdiknas disebutkan bahwa tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada suatu pendidikan (Sudarman Danim, 2013: 116).

Dengan terbitnya Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas PAI maka dapat diketahui bahwa yang dimaksud dengan pengawas madrasah adalah guru Pegawai Negeri Sipil yang diangkat dalam jabatan fungsional pengawas satuan pendidikan yang tugas, tanggungjawab, dan wewenangnya melakukan pengawasan akademik dan manajerial pada madrasah. Permenpan RB. No. 21 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pengawas, Angka Kredit, Rekrutmen pengawas harus dilakukan sesuai ketentuan yang berlaku. Di dalamnya terdapat panduan seleksi akademik calon pengawas madrasah yang untuk memberikan acuan bagi Kementerian Agama Republik Indonesia baik pusat, provinsi, dan Kabupaten/Kota dalam melaksanakan seleksi calon pengawas. Maka dari itu perlu adanya penyaringan pengawas agar proses pelaksanaan seleksi diharapkan sesuai prosedur yang telah ditetapkan dan diharapkan dapat menghasilkan calon pengawas yang berkompeten.

Perekrutan pengawas madrasah ini bertujuan menyaring pengawas madrasah yang kompeten mendapatkan sumber daya manusia yang ada pada suatu lembaga supaya berkualitas. Perolehan SDM yang berkualitas dan dengan

jumlah yang memadai, membutuhkan suatu metode rekrutmen yang dapat digunakan dalam proses perolehan tersebut. Proses rekrutmen yang tepat bagian dari sumber daya manusia dengan dilandasi perencanaan yang matang secara efektivitas dan efisiensi (Edy Sutrisno, 2009: 45).

Berdasarkan hasil studi pendahuluan dengan bapak Atep beliau selaku staf dibidang Madrasah dan panitia pada rekrutmen calon pengawas madrasah dari kantor wilayah pada tanggal 4 November 2106 pada jam 13.00 s.d 13.15 WIB, beliau mengatakan tugas dari Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Barat pada rekrutmen calon pengawas ialah mengumumkan adanya seleksi uji kompetensi calon pengawas madrasah, melaksanakan kegiatan seleksi, kemudian memberitahukan peserta yang lolos dalam tahap seleksi kegiatan rekrutmen pengawas madrasah keseluruh disesuaikan dengan anggaran pemerintah.

Hasil wawancara pada 11 November 2106 bapak Agus Triyanto selaku panitia rekrutmen calon pengawas madrasah dari BDK Bandung di ruangan seksi Teknis Pendidikan dan Keagamaan pada jam 13.30 s.d 14.30 WIB bahwa pada bulan september lalu pada tgl 22 sampai 24 mengadakan tes seleksi uji kompetensi selama 3 (tiga) hari, dengan 100 (seratus) peserta per hari adapun saat seleksi berlangsung yaitu pemantauan kepada peserta sangat ketat dan dikondisikan oleh panitia. Seleksi uji kompetensi pengawas madrasah baik dari tes tulis maupun tes lisan mengenai materi kepengawasan diantaranya yaitu

supervisi manajerial, supervisi akademik, psikologi, sosial, BTQ dan lain sebagainya.

Hasil wawancara dengan pak Syamsu beliau selaku staf kepegawaiaan di Kemenag Kota Bandung pada tanggal 25 November 2016 pada jam 13.30 s.d 14.20 WIB di ruangan kepegawaian. Dulu tidak ada rekrutmen pengawas madrasah, syaratnya hanya transit terakhir kebanyakan orang yang sudah sepuh jadi di angkatan pengawas dilihat dari masa kerja. Bedanya sekarang rekrutmen pengawas madrasah dimulai dari kebutuhan di wilayah berdasarkan jumlah lembaga tergantung jenjang lembaga masing-masing. Idealnya setiap lembaga, khususnya di Kota Bandung membutuhkan pengawas madrasah kira-kira 1:12 per lembaga, tapi faktanya walaupun sudah ada rekrutmen lagi masih belum memenuhi kebutuhan pengawas madrasah yang ada di kota bandung. Baru ada dua belas orang sedangkan kebutuhan dua puluh tiga orang. Setelah mengetahui adanya kebutuhan kemudian ada surat edaran dari Kanwil, Kemenag kota melakukan pemanggilan peserta calon pengawas dan mensosialisasikan serta menyeleksi persyaratan administrasi, menempatkan pengawas ke lembaga atau madrasah di Kota Bandung setelah lulus uji kompetensi, dan diklat.

Berdasarkan fenomena di atas dapat diidentifikasi masalah untuk diteliti yaitu apa yang melatar belakangi adanya rekrutmen pengawas madrasah di kota Bandung dan bagaimana perkiraan rekrutmen pengawas madrasah di Kemenag Kota Bandung? bagaimana penarikan pengawas madrasah pada penyelenggaraan

rekrutmen pengawas Madrasah? Bagaimana proses seleksi pengawas madrasah Kemenag Kota Bandung dan menindaklanjuti hasil kelulusan uji Kompetensi rekrutmen pengawas madrasah? Jika ada kendala, apa saja faktor penghambatnya? Jika berhasil, apasaja faktor penunjangnya? Apa hasil dari rekrutmen pengawas madrasah di Kementerian Agama Kota Bandung?

Fenomena tersebut menarik untuk diteliti terutama menyangkut tentang Manajemen Rekrutmen Pengawas Madrasah dari identifikasi masalah tersebut akan diteliti dalam bentuk penelitian kualitatif deskriptif, dengan judul **“MANAJEMEN REKRUTMEN PENGAWAS MADRASAH” (Penelitian di Kementerian Agama Kota Bandung)**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan Masalah tersebut, maka dapat dirinci dalam rumusan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana Latar Alamiah di Kementerian Agama Kota Bandung?
2. Bagaimana Perkiraan Rekrutmen Pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kota Bandung ?
3. Bagaimana Penarikan Pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kota Bandung?
4. Bagaimana Seleksi Pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kota Bandung ?

5. Bagaimana Penempatan Pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kota Bandung?
6. Apa Faktor Penunjang dan Penghambat dalam Rekrutmen Pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kota Bandung?
7. Bagaimana Hasil Manajemen Rekrutmen Pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kota Bandung?

### **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1. Tujuan Penelitian**

1. Untuk Mengetahui Latar Alamiah Kementerian Agama Kota Bandung.
2. Untuk Mengetahui Perkiraan Rekrutmen Pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kota Bandung.
3. Untuk Mengetahui Penarikan Pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kota Bandung.
4. Untuk Mengetahui Seleksi Pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kota Bandung.
5. Untuk Mengetahui Penempatan Pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kota Bandung.
6. Untuk Mengetahui Faktor Penunjang dan Penghambat dalam Rekrutmen Pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kota Bandung.
7. Untuk Mengetahui Hasil Manajemen Rekrutmen Pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kota Bandung.

## 2. Kegunaan Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi kegunaan baik secara teoritis maupun secara praktis yaitu :

- a. Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan bagi khasanah keilmuan pengetahuan tentang manajemen rekrutmen pengawas madrasah untuk lembaga keagamaan.
- b. Secara praktis hasil penelitian ini mampu memberikan informasi yang berguna dalam mengelola rekrutmen pengawas madrasah secara efektif dan efisien dalam proses ketercapaian tujuan pendidikan.

## D. Kerangka Pemikiran

Penelitian kualitatif merupakan penelitian deskriptif yang datanya berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Menurut pendekatan mereka ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik Bogdan dan Taylor. Oleh sebab itu, maka penelitian ini tidak akan lepas dari pengaruh latar alamiah, sehingga akan mempengaruhi semua aktivitas di lokasi penelitian, (Moleong, 2007:8).

Atas dasar asumsi tersebut, penelitian dengan pendekatan kualitatif ini akan mengkaji permasalahan yang dilandasi dengan kajian mengenai latar alamiah tentang keberadaan Kementerian Agama Kota Bandung.



Manajemen sangat penting bagi setiap aktivitas individu atau kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen berorientasi pada proses (*process oriented*) yang berarti bahwa manajemen membutuhkan sumber daya manusia, pengetahuan, dan keterampilan agar aktivitas lebih efektif atau dapat menghasilkan tindakan dalam mencapai kesuksesan. Tidak akan ada organisasi yang sukses apabila tidak menggunakan manajemen yang baik, (Syamsir Torang, 2014:165). Adapun fungsi manajemen menurut Henry Fayol dikutip dari buku Badrudin (2013: 15) yaitu *planning* adalah pembatasan yang kompleks merumuskan perencanaan sebagai penetapan apa yang harus dicapai, bila hal itu dicapai siapa yang bertanggung jawab, dan mengapa pendapatan harus dicapai; *organizing* merupakan pengelompokan kegiatan yang diperlukan yakni penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi, serta menetapkan kedudukan dan sifat antara hubungan masing-masing unit tersebut. Pengorganisasian dapat dirumuskan sebagai keseluruhan aktivitas manajemen dalam mengelompokkan orang-orang serta penetapan tugas, fungsi, wewenang, serta tanggung jawab masing-masing dengan tujuan terciptanya aktivitas-aktivitas yang berdaya guna dalam mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya; *directing* atau *comanding* fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, saran, perintah-perintah atau instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing, agar tugas dapat dilaksanakan dengan baik dan benar bertuju kepada realisasi tujuan yang

telah ditetapkan; *coordinating* merupakan salah satu fungsi manajemen untuk melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, percekocokan kekosongan kegiatan dengan jalan menghubungkan, menyatukan, dan menyelaraskan pekerjaan bawahan sehingga terdapat kerjasama yang terarah dalam usaha mencapai tujuan organisasi tersebut dalam memberi intruksi, perintah, mengadakan pertemuan, memberikan penjelasan, bimbingan, dan *controlling* atau pengawasan sering disebut juga pengendalian yaitu mengadakan pemantauan dan koreksi sehingga bawahan dapat melakukan tugasnya dengan benar sesuai tujuan semula. Pengadaan (perekrutan) adalah proses penarikan, seleksi, dan penempatan, dengan maksud untuk memperoleh tenaga kerja yang kompeten sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau lembaga. Pada asumsi tersebut membahas pengertian, proses atau langkah-langkah perekrutan yang baik dalam Manajemen Rekrutmen Pengawas Madrasah diantaranya. **Pertama**, Perkiraan kebutuhan tenaga kerja dimaksudkan agar jumlah kebutuhan tenaga kerja masa kini dan masa depan sesuai dengan beban pekerjaan, kekosongan-kekosongan dapat dihindarkan dan semua pekerjaan dapat di pekerjakan. Perkiraan kebutuhan kebutuhan tenaga kerja ini harus didasarkan kepada informasi faktor internal dan eksternal. **Kedua**, penarikan (*recruitment*) adalah masalah penting dalam pengadaan tenaga kerja jika penarikan berhasil artinya banyak pelamar yang memasukan lamarannya, peluang untuk medapatkan tenaga kerja yang baik terbuka lebar, karena lembaga tersebut dapat memilih terbaik dari

yang baik. Menurut (Malayu S.P Hasibuan, 2013:41) proses penarikan tenaga kerja yang baik adalah dengan penentuan dasar penarikan, penentuan sumber-sumber penarikan, dan metode-metode penarikan. **Ketiga**, seleksi (*selection*) adalah usaha pertama yang harus dilakukan perusahaan untuk memperoleh tenaga kerja yang *qualified* pada setiap jabatan dan konten yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada perusahaan. Kiranya hal ini yang mendorong pentingnya pelaksanaan seleksi penerimaan tenaga kerja baru bagi setiap perusahaan. Pelaksanaan seleksi harus dilakukan secara jujur, cermat dan objektif supaya tenaga kerja yang diterima benar-benar *qualified* untuk menjabat dan melaksanakan pekerjaan dengan pelaksanaan seleksi yang baik, tenaga kerja yang diterima akan lebih *qualified* sehingga pembinaan, pengembangan, dan pengaturan tenaga kerja menjadi lebih mudah. Adapun langkah-langkah pelaksanaan seleksi perlu ditetapkan dengan cermat dan berdasarkan asas efisiensi untuk memperoleh tenaga kerja yang *qualified* dengan yang tepat. Langkah-langkah seleksi meliputi hal-hal sebagai berikut: seleksi surat-surat lamaran, pengisian blanko lamaran, pemerikasan wawancara pendahuluan, tes penerimaan, tes psikologi, tes kesehatan, wawancara akhir atasan langsung, memutuskan diterima atau ditolak. **Keempat**, penempatan (*placement*) tenaga kerja adalah tindakan lanjut dari seleksi, yaitu menentapi calon tenaga kerja yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/ atau pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikannya *authority* kepada orang tersebut. Dengan demikian, calon tenaga kerja itu akan dapat

mengerjakan tugas-tugasnya pada jabatan bersangkutan, (Malayu S.P Hasibuan, 2013: 38).

Pengawas adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberi tugas untuk melakukan pengawasan dengan melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan anak usia dini, dasar, dan menengah, sebagai tenaga fungsional kependidikan, jabatan selanjutnya dibuat perjenjang. Dengan demikian Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/ Madrasah harus memiliki kualifikasi dan pengalaman tertentu sesuai dengan jenis dan jenjang sekolah/ Madrasah. yaitu; Kualifikasi Pengawas Taman Kanak-kanak/Raudahtul Athfal (TK/RA) dan Kualifikasi Pengawas Sekolah Menengah Pertama/ Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTS), Sekolah Menengah Atas/ Madrasah Aliyah (SMA / MA), dan Sekolah Menengah Kejuruan/ Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK/MAK), (Sudarman Danim, 2012:150).

Tentunya dalam pelaksanaan manajemen rekrutmen pengawas madrasah, akan tidak terlepas dari adanya faktor penunjang dan penghambat. Faktor penunjang disini adalah segala sesuatu yang mendukung terhadap proses rekrutmen, sedangkan faktor penghambat adalah segala sesuatu yang memperlambat terhadap proses rekrutmen pengawas madrasah.

Faktor penunjang dan penghambat ini merupakan usaha untuk menemukan kelebihan dan kekurangan sebuah sistem yang terdapat faktor-faktor itu dapat

meningkatkan pengelolaan suatu kegiatan secara efektif dan efisien. Kajian faktor-faktor tersebut dengan memengaruhi pada tingkat keberhasilan sebuah manajemen rekrutmen pengawas madrasah, dengan demikian usaha meniru suatu manajemen akan selalu diukur keberhasilannya dengan upaya meniru pula faktor-faktor penunjangnya dan meminimalisir faktor-faktor penghambatnya.



**Skema 1.1****Manajemen Rekrutmen Pengawas Madrasah Kementerian Agama  
Kota Bandung**