

**MANAJEMEN INOVASI SISTEM SELEKSI DAN PENEMPATAN SUMBER  
DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN MUTU KELEMBAGAAN**  
*(Refleksi atas Proses Seleksi dan Penempatan SDM pada Lembaga Pendidikan Islam  
di Kabupaten Sumenep)*

**Abd. Warits<sup>1</sup>**

Email : [Aries.ilham28@gmail.com](mailto:Aries.ilham28@gmail.com)

Abstrak

Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting bagi kesuksesan lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan memerlukan SDM yang kompeten untuk menciptakan lingkungan kerja yang efektif dan efisien. Namun, mendapatkan SDM berkualitas cukup sulit, terutama bagi lembaga pendidikan non-profit yang sering menghadapi kendala finansial. Oleh karena itu, diperlukan sistem seleksi dan penempatan yang tepat untuk menarik dan mempertahankan SDM berkualitas.

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif untuk mengkaji proses seleksi, penempatan, dan pengembangan SDM dalam lembaga pendidikan Islam di Kabupaten Sumenep. Metode yang digunakan adalah studi pustaka, dengan menganalisis literatur terkait manajemen SDM dalam pendidikan Islam. Fokus penelitian ini adalah bagaimana rekrutmen menghasilkan SDM sesuai kebutuhan, bagaimana penempatan yang tepat memaksimalkan potensi SDM, dan bagaimana pengembangan berkelanjutan meningkatkan kinerja mereka.

Tiga tahapan utama dalam pengelolaan SDM adalah seleksi, penempatan, dan pengembangan. Proses seleksi yang tepat menjaring kandidat sesuai kebutuhan lembaga. Penempatan SDM berdasarkan keahlian memastikan mereka dapat bekerja optimal. Pengembangan SDM meningkatkan kompetensi dan keterampilan mereka.

Mengelola SDM adalah tantangan karena melibatkan manusia dengan karakteristik, kepribadian, dan kebutuhan yang berbeda. Keterampilan pemimpin sangat penting untuk mengelola motivasi dan pemikiran SDM agar bekerja bersama mencapai tujuan organisasi.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pemikiran tentang pengelolaan SDM dalam lembaga pendidikan dan penting bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam sebagai langkah awal memahami pengelolaan SDM yang terus berkembang.

**Kata kunci:** Pengembangan SDM, Inovasi Sistem Seleksi, Pengembangan Mutu Pendidikan

---

<sup>1</sup>. Institut Ilmu Keislaman Annuqayah Sumenep

### *Abstract*

*The quality of Human Resources (HR) is very important for the success of educational institutions. Educational institutions need competent human resources to create an effective and efficient work environment. However, getting quality human resources is quite difficult, especially for non-profit educational institutions which often face financial constraints. Therefore, an appropriate selection and placement system is needed to attract and retain quality human resources.*

*This research was conducted using a qualitative approach to examine the selection, placement and development of human resources in Islamic education institutions in Sumenep Regency. The method used is literature study, by analyzing literature related to HR management in Islamic education. The focus of this research is how recruitment produces human resources according to needs, how appropriate placement maximizes human potential, and how continuous development improves their performance.*

*The three main stages in HR management are selection, placement and development. The right selection process selects candidates according to the needs of the institution. Placement of human resources based on expertise ensures they can work optimally. Human resource development improves their competencies and skills.*

*Managing HR is a challenge because it involves people with different characteristics, personalities and needs. Leader skills are very important for managing the motivation and thinking of human resources to work together to achieve organizational goals.*

*This research is expected to contribute to thinking about HR management in educational institutions and is important for students of Islamic Education Management as a first step in understanding HR management which continues to develop.*

**Keywords:** *Human Resource Development, Selection System Innovation, Education Quality Development*

## A. PENDAHULUAN

Kualitas Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor terpenting dalam perjalanan sebuah organisasi termasuk dalam perjalanan lembaga pendidikan.<sup>2</sup> Dengan adanya SDM yang berkualitas sebuah lembaga akan mampu menciptakan suana kerja yang kondusif, efektif dan efisien, sehingga mampu lebih cepat mencapai tujuan organisasi. dengan demikian, Ketersediaan tenaga SDM yang berkualitas akan menjadi penentu dominan dalam menentukan tingkat capaian tujuan organisasi.

Sementara itu, tidak semua lembaga bisa mendapatkan kualitas SDM mumpuni sebagaimana yang diinginkan secara mudah.<sup>3</sup> Apalagi dalam lembaga pendidikan yang tidak berorientasi bisnis, yang tentunya akrab dengan persoalan dana. Sebab, kebanyakan seseorang yang merasa memiliki keahlian mumpuni seringkali memilih lembaga yang menawarkan gaji lebih tinggi daripada lembaga yang menawarkan bayaran biasa. Apalagi bila konteksnya adalah lembaga pendidikan, yang selama ini identik dengan kendala ketersediaan dana.

Namun demikian, SDM yang berkualitas tidak akan bermakna apa-apa bila penempatan SDM tidak tepat guna atau tidak sesuai dengan keahlian yang dimilikinya. Untuk itu, kinerja organisasi akan berlangsung maksimal bila ditopang dengan tingkat SDM yang memadai dan penempatan yang sesuai dengan keahlian masing-masing.<sup>4</sup>

Karena itu, sebuah lembaga bila menginginkan tenaga SDM berkualitas, ia harus merancang sistem rekrutmen ketenagakerjaan secara tepat, sejak dari proses seleksi, proses menempatkan tenaga kerja yang diterima pada pos-pos kerja yang dibutuhkan lembaga sesuai dengan kemampuan mereka, sehingga kompetensi yang mereka miliki dapat didayagunakan secara maksimal sehingga tercipta suasana kerja yang efektif, efisien dan kondusif.

Dalam pengelolaan SDM diakui atau tidak, ia memiliki kerumitan tersendiri. Sebab yang dikelola adalah manusia dengan ragam keunikan, karakteristik, kepribadian dan juga tingkat kebutuhan yang berbeda.<sup>5</sup> Selain itu, mereka juga memiliki motivasi, sudut pandang dan pemikiran tersendiri dalam menyelesaikan sebuah persoalan. Karenanya, mengelola SDM dalam sebuah lembaga sama halnya dengan menyatukan pecahan puzzle yang memiliki bentuk tersendiri dan tidak mudah disatukan.

Disinilah, keuletan dan keterampilan seorang pemimpin dibutuhkan dan diuji dalam mengelola SDM yang beragam, untuk kemudian dapat dipadukan untuk

---

<sup>2</sup> Khoirudin, A., Khoiri, N., Fahreza, R. B., & Nisa, I. F. (2023). Manajemen Sekolah di Era Society 5.0 dalam Meningkatkan Kualitas dan Produktivitas Sumber Daya Manusia. *Al-Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 222-240.

<sup>3</sup> Nurfatimah, S. A., Hasna, S., & Rostika, D. (2022). Membangun kualitas pendidikan di Indonesia dalam mewujudkan program Sustainable Development Goals (SDGs). *Jurnal Basicedu*, 6(4), 6145-6154

<sup>4</sup> Krisnahadi, T., & Septika, B. H. (2021). Implementasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada Era Revolusi Industri 4.0. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 5(2).

<sup>5</sup> DR HA Rusdiana, M. M. (2022). *MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA: Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif*. Arsad Press.

bekerja bersama dan saling melengkapi demi mewujudkan tujuan-tujuan organisasi (lembaga) yang telah disepakati bersama.

Karena itu, menata SDM dalam sebuah organisasi (lembaga) haruslah dimulai sejak awal, dari proses rekrutmen untuk menjaring tenaga yang sesuai dengan kebutuhan, kemudian proses penempatan sesuai dengan keahlian dan kompetensi yang dimilikinya, dan juga melakukan pengembangan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

Tiga tahapan tersebut: seleksi, penempatan dan pengembangan SDM merupakan tiga hal penting yang perlu mendapat perhatian utama dari seorang pemimpin, selain unsur kesejahteraan dan pemenuhan kebutuhan. Sebab dari tiga tahapan tersebut, kita akan mengetahui kemampuan dan keahlian mereka untuk kemudian kita pekerjakan sesuai dengan kebutuhan dalam sebuah organisasi (lembaga) dan kemudian melakukan pengembangan spesifik agar mereka semakin kompeten dalam bidang keahliannya.

Penelitian ini akan membicarakan tiga hal dasar dalam pengelolaan SDM tersebut. Mulai dari proses seleksi, penempatan dan pengembangan SMD. Penelitian ini akan mengkaji bagaimana melakukan proses seleksi yang dapat dilakukan oleh sebuah organisasi (lembaga) agar mendapatkan SDM berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan, kemudian aspek penempatan yang juga menjadi penentu seseorang dapat bekerja secara maksimal. Sebab, apabila seseorang diberikan tanggung jawab dan tidak sesuai dengan keahliannya, tentu mereka tidak akan berbuat apa-apa.

Selanjutnya artikel ini akan membahas mengenai pengembangan SDM yang perlu dilakukan oleh sebuah organisasi (lembaga) untuk meningkatkan kinerja mereka. Pada bahasan ini, akan dikaji mengenai hal-hal apa saja yang perlu dianalisis sebelum melakukan pengembangan SDM, sehingga proses pengembangan itu benar-benar dapat didayagunakan semaksimal mungkin.

Kajian tentang proses rekrutmen, penempatan dan pengembangan dalam sebuah organisasi sangatlah luas. Jenis dan ragam organisasi akan menentukan arah akan menyimpulkan ragam pemikiran mengenai proses pengelolaan SDM tersebut. Karena itu, dalam artikel ini kami akan fokus membahas tentang pengelolaan SDM yang berkaitan dengan lembaga pendidikan. Karena itu, berkaitan dengan proses rekrutmen, penempatan dan pengembangan SDM dalam Artikel ini akan fokus pada rekrutmen Guru dan tenaga kependidikan, kemudian proses penempatan dan pengembangan kompetensi mereka.

Melalui kajian ini diharapkan, dapat memberikan sumbangsih pemikiran mengenai proses pengelolaan SDM yang dapat dilakukan dalam lembaga pendidikan. Sebagai mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam yang pastinya akan bersinggungan dengan pengelolaan SDM, kajian ini begitu penting untuk ditelaah secara serius. Tentunya, kajian ini bukan sesuatu yang final, karena perbincangan tentang SDM akan terus berkembang seiring dengan perkembangan zaman. Karena itu, kajian ini merupakan langkah awal untuk mengkajin proses pengelolaan SDM dalam dunia pendidikan selanjutnya.

## B. METODE PENELITIAN (JIKA HASIL PENELITIAN)

Penelitian ini pada dasarnya menggunakan metode penelitian pustaka<sup>6</sup> yang bertujuan untuk mengkaji dan menyusun konsep tentang proses seleksi, penempatan, dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang nantinya bisa diterapkan pada beberapa lembaga pendidikan Islam di Kabupaten Sumenep. Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti mengumpulkan dan menganalisis informasi dari berbagai literatur yang relevan.

Tahap pertama, peneliti mengidentifikasi dan mengumpulkan buku akademik, artikel jurnal ilmiah, tesis, disertasi, serta dokumen resmi dan laporan dari lembaga pendidikan Islam dan badan pemerintah terkait. Sumber-sumber ini dipilih berdasarkan kredibilitas, relevansi, dan keterkaitan langsung dengan tema seleksi, penempatan, dan pengembangan SDM.

Setelah literatur terkumpul, tahap berikutnya adalah evaluasi dan seleksi literatur. Peneliti mengevaluasi kualitas dan relevansi setiap sumber, mempertimbangkan kredibilitas penulis, tahun publikasi, dan relevansi informasi dengan topik penelitian. Proses seleksi ini memastikan bahwa hanya literatur berkualitas dan relevan yang digunakan.

Selanjutnya adalah analisis dan sintesis informasi. Peneliti melakukan analisis mendalam terhadap literatur terpilih untuk mengidentifikasi konsep, teori, dan temuan yang relevan.<sup>7</sup> Analisis ini melibatkan penelaahan kritis terhadap argumen dan bukti dalam literatur, serta pengelompokan temuan berdasarkan tema utama: seleksi, penempatan, dan pengembangan SDM. Informasi dari berbagai sumber kemudian disintesis untuk membangun pemahaman yang komprehensif.

Hasil analisis dan sintesis literatur diterapkan pada konteks lembaga pendidikan Islam di Kabupaten Sumenep. Peneliti menghubungkan teori dan konsep dari literatur dengan kondisi nyata dan kebutuhan spesifik lembaga pendidikan tersebut.<sup>8</sup> Tantangan khusus yang dihadapi, seperti keterbatasan dana dan persaingan dalam menarik tenaga kerja berkualitas, diidentifikasi dan strategi untuk mengatasinya dikembangkan.

Tahap akhir adalah penyusunan kesimpulan dan rekomendasi.<sup>9</sup> Berdasarkan analisis dan sintesis, peneliti menyusun kesimpulan tentang strategi seleksi, penempatan, dan pengembangan SDM yang efektif. Rekomendasi praktis diberikan untuk membantu lembaga pendidikan Islam di Kabupaten Sumenep meningkatkan mutu kelembagaan mereka melalui pengelolaan SDM yang lebih baik.

---

<sup>6</sup> Nadirah, S. P., Pramana, A. D. R., & Zari, N. (2022). *metodologi penelitian kualitatif, kuantitatif, mix method (mengelola Penelitian Dengan Mendeley dan Nvivo)*. CV. Azka Pustaka.

<sup>7</sup> Wada, F. H., Pertiwi, A., Hasiolan, M. I. S., Lestari, S., Sudipa, I. G. I., Patalatu, J. S., ... & Rahman, A. (2024). *Buku Ajar Metodologi Penelitian*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

<sup>8</sup> Dewi, R. D. L. P., Aslindah, A., Masruhim, M. A., Taufik, M. Z., Rahmatiyah, R., Brantasari, M., ... & Suprayitno, D. (2024). *Buku Ajar Metodologi Penelitian Pendidikan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

<sup>9</sup> Darmalaksana, W. (2020). Metode penelitian kualitatif studi pustaka dan studi lapangan. *Pre-Print Digital Library UIN Sunan Gunung Djati Bandung*.

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 1. Telaah Konsep, Aspek Legal dan Tahapan Penting dalam Seleksi SDM

##### a) Konsep Seleksi

Proses seleksi merupakan tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses tersebut dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Meskipun penerimaan akhir dilakukan oleh departemen SDM sebagai hasil dari evaluasi para pelamar mengenai kesesuaian potensi mereka melalui penggunaan prosedur-prosedur yang valid.<sup>10</sup>

Proses seleksi merupakan proses pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau ditolak. Banyak pertimbangan yang diperlukan untuk memilih orang yang tepat. Pedoman pokok dalam mengadakan seleksi ialah spesifikasi jabatan, karena dari situlah diketahui kualitas SDM yang dibutuhkan.<sup>11</sup>

Seleksi merupakan proses pemilihan individu-individu yang memiliki kualifikasi yang relevan untuk mengisi posisi dalam suatu organisasi.<sup>12</sup> Seleksi lebih dari sekedar pemilihan orang terbaik dari yang tersedia. Menyeleksi sekumpulan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan (*knowledge-skills-Abilities – KSAs*) yang sesuai – yang merupakan satu paket yang terdapat pada manusia merupakan usaha untuk memperoleh “kecocokan” antara apa yang dapat dilakukan oleh pelamar dan apa yang ingin dilakukan, serta apa yang dihubungkan dengan organisasi. Tugas ini dibuat lebih sulit karena tidak selalu dimungkinkan untuk mengatakan secara tepat apa yang sesungguhnya dapat dilakukan, dan apa yang ingin dilakukan oleh pelamar.

Kecocokan antara pelamar dan organisasi mempengaruhi baik kesediaan perusahaan (organisasi) untuk membuat penawaran kerja dan juga kesediaan pelamar untuk menerima pekerjaan tersebut. Menempatkan seseorang ke posisi yang sesuai disebut penempatan.<sup>13</sup>

Menurut Manullang Marihot Seleksi atau pemilihan yang cermat dan penempatan karyawan membuat mereka secara fisik, mental, dan temperamen sesuai dengan pekerjaan yang mereka harapkan,

---

<sup>10</sup> Prof. Dr. Veithzal Rivai, M.B.A., *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, (Jakarta: Kencana, 2004), hal. 169

<sup>11</sup> *Ibid.*, hal. 170

<sup>12</sup> Periksa pada Robert L. Mathis, John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba empat, 2001), hal. 305.

<sup>13</sup> *Ibid.*, hal.305

membuat karyawan baru dapat berkembang sesuai dengan keinginan mereka sehingga akan memperkecil jumlah karyawan yang tidak pada tempatnya.<sup>14</sup>

Sementara Simamora berpandangan bahwa seleksi adalah proses seleksi yang baik dan benar akan membuat karyawan memiliki semangat dalam bekerja, karena bidang yang digelutinya merupakan apa yang diminati oleh dirinya dan pekerjaan itu merupakan sesuatu hal yang dikuasai dengan baik.<sup>15</sup>

Handoko mendiskripsikan seleksi sebagai serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah seorang pelamar pekerjaan diterima atau ditolak dari perusahaan atau organisasi tersebut.<sup>16</sup>

Ketiga tokoh tersebut diatas menekankan aktivitas seleksi pada proses pemilihan terhadap calon-calon karyawan yang telah bersedia bergabung dengan lembaga/ organisasi tertentu. Semakin banyak pilihan yang tersedia, tentunya semakin tinggi kesempatan manager untuk memilih dan menetapkan tenaga (karyawan) yang dibutuhkan.

Hal ini juga diperkuat oleh pandangan beberapa tokoh, seperti yang diungkaplan oleh James Schermerchorn A. F. Stoner sebagaimana dikutip oleh Juvenio bahwa seleksi meliputi penilaian dan penetapan diantara calon-calon pengisi jabatan. Aplikasi dari penilaian, wawancara, dan pengecekan referensi adalah yang biasa digunakan dalam penetapan keputusan seleksi.<sup>17</sup>

Sumber daya manusia adalah aset perusahaan (organisasi) sehingga SDM sangat menentukan tercapai tidaknya tujuan perusahaan (organisasi). Perusahaan (organisasi) harus berusaha untuk mendapatkan dan menetapkan SDM yang kualified pada setiap jabatan. Untuk itu diperlukan adanya seleksi calon tenaga kerja. Seleksi harus dilakukan secara jujur, cermat dan objektif supaya SDM yang diterima betul-betul memenuhi syarat jabatan. Seleksi

---

<sup>14</sup> Telaah dalam Manullang Marihot. *Manajemen Personalia*. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006) hal. 236

<sup>15</sup> Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2007). hal. 234

<sup>16</sup> Handoko, T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, (Yogyakarta: BPF, 2001), hal. 53

<sup>17</sup> Lihat pada Juvenio A. Ximenes Pires, *Pengaruh Seleksi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Redaksi di Pt Aksara Dinamika Yogyakarta*, (Skripsi PDF Online Universitas Pembangunan Nasional VETERAN Yogyakarta) dapat diakses pada <http://www.share-pdf.com/2014/1/11/4543985ce8c4427582949a0f65472672/SKRIPSI.htm>

SDM sangat penting karena tiga alasan berikut.<sup>18</sup>

- 1) Kinerja perusahaan (organisasi) akan selamanya bergantung pada kinerja SDM. SDM yang tidak memiliki kemampuan kecakapan atau keahlian akan tidak efektif dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya yang pada gilirannya kinerja perusahaan (organisasi) menurun.
- 2) Seleksi yang efektif adalah sangat penting karena dana yang diinvestasikan dalam menarik atau mengangkat SDM sebagai karyawan sangat besar. Kesalahan dalam mengadakan seleksi tercermin dari banyaknya permasalahan SDM yang muncul setelah mereka bekerja dan rendahnya produktivitas kerja. Jadi proses seleksi akan menentukan keberhasilan SDM dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.
- 3) Globalisasi yang disertai dengan revolusi komunikasi dan informasi, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dan persaingan yang semakin ketat memerlukan SDM yang berkualitas tinggi, untuk itu seleksi memegang peranan penting.

#### **b) Aspek Legal, Proses dan tahapan Seleksi**

Dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan baru sebenarnya tidak ada pedoman yang paten.<sup>19</sup> Karena pada dasarnya, setiap lembaga memiliki kewenangan tersendiri untuk menentukan aturan tersebut. Namun, ketika sebuah Institusi (Perusahaan/Organisasi) telah mempekerjakan seorang pegawai, maka ada beberapa aturan yang telah ditetapkan pemerintah dan harus dilakukan oleh institusi tersebut.

Namun demikian, ada beberapa hal yang bisa dijadikan pedoman dalam melakukan proses seleksi. Misalnya berprinsip keadilan, memberikan kesempatan luas untuk semua kalangan, dan menjunjung nilai transparansi dalam proses rekrutmen tersebut.

Berikut beberapa tahapan legal dalam melakukan rekrutmen, seleksi dan penempatan yang bisa diadopsi dalam proses rekrutmen sebuah lembaga pendidikan

Seleksi yang baik senantiasa diusahakan sedemikian rupa, sehingga mempunyai penilaian yang seobjektif mungkin. Dengan

---

<sup>18</sup> I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hal. 70

<sup>19</sup> Apriyanti, D., & Dirbawanto, N. D. (2021). Analisis Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Catur Pilar Makmur Serjahtera, Focal Point Medan. *SENRIABDI*, 511-526.

demikian, apapun keputusan yang dibuat organisasi mempunyai dampak positif bagi seluruh pihak yang berkepentingan dengan masalah penerimaan pegawai.<sup>20</sup>

**c) Kualifikasi dan Kebutuhan Lembaga sebagai dasar Seleksi**

Dengan memperhatikan tujuan seleksi adalah untuk mendapatkan calon tenaga kerja yang tepat sesuai dengan persyaratan jabatan maka betapa pentingnya proses seleksi untuk memberikan penilaian akan sifat, watak dan kemampuan para pelamar yang dibutuhkan. Menurut M. Manulang beberapa kualifikasi yang menjadi dasar dalam proses seleksi adalah sebagai berikut:<sup>21</sup>

**1) Keahlian atau Kualifikasi Keilmuan.**

Kualifikasi keilmuan dan keahlian seorang guru memiliki dampak yang signifikan terhadap pengembangan lembaga pendidikan. Dalam konteks yang lebih luas, guru adalah motor penggerak perubahan yang dapat menentukan kualitas dan keberhasilan pendidikan. Dalam konteks pengembangan lembaga pendidikan, keahlian dan kualifikasi keilmuan guru adalah fondasi yang kuat. Ketika guru terus mengembangkan diri dan berinovasi, mereka memberikan kontribusi besar pada keberhasilan dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.<sup>22</sup> Oleh karena itu, mendukung guru dalam pengembangan profesional dan memastikan mereka memiliki kualifikasi yang tepat harus menjadi prioritas bagi lembaga pendidikan dan pembuat kebijakan pendidikan.

**2) Pengalaman Bekerja.**

Pengalaman calon menjadi faktor terpenting untuk dipertimbangkan dalam proses rekrutmen. Guru yang berpengalaman akan memiliki ragam cara mengatasi berbagai tantangan yang muncul dalam ruang kelas.<sup>23</sup> Misalnya, ketika seorang guru berpengalaman memasuki kelas, dia tahu

---

<sup>20</sup> Dra. Justine T. Sirait, MBA-T, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Grasindo, 2006), hal. 72

<sup>21</sup> I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hal. 73

<sup>22</sup> Mubarakah, L., Azizah, U. N., Riyanti, A., Nugroho, B. N., & Sandy, T. A. (2021). Pentingnya Inovasi Pendidik untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *JIRA: Jurnal Inovasi Dan Riset Akademik*, 2(9), 1349-1358.

<sup>23</sup> Ananda, R., Nurpadila, N., Putri, D. K., & Putri, Z. J. (2023). Analisis Keterampilan Profesional Guru dalam Meningkatkan Kreativitas Belajar Siswa Sekolah Dasar. *JIIP- Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(9), 6638-6646.

bagaimana mengelola dinamika siswa, menghadapi berbagai karakter dan kebutuhan siswa, dan merancang strategi pembelajaran yang efektif. Pengalaman ini juga membantu guru memahami kebutuhan individu siswa, sehingga mereka dapat memberikan pendekatan yang lebih personal dalam pengajaran.

Guru yang berpengalaman juga lebih mahir dalam beradaptasi dengan perubahan.<sup>24</sup> Mereka telah melihat berbagai perkembangan dalam dunia pendidikan, seperti perubahan kurikulum atau adopsi teknologi baru, dan dapat dengan cepat beradaptasi dengan perubahan tersebut. Ini penting dalam konteks pendidikan modern, di mana fleksibilitas dan adaptabilitas menjadi kunci keberhasilan.

### 3) Pendidikan dan pelatihan.

Ketika sekolah melakukan seleksi dan rekrutmen guru, jenjang pendidikan dan pelatihan yang pernah diikuti guru menjadi pertimbangan penting. Hal ini karena tingkat pendidikan dan pelatihan dapat menunjukkan sejauh mana guru telah mempersiapkan diri untuk tugas pengajaran dan komitmen mereka terhadap pengembangan profesional.<sup>25</sup>

Jenjang pendidikan seorang guru mencerminkan pengetahuan akademik yang mereka miliki. Guru dengan pendidikan tinggi lebih mungkin memiliki pengetahuan yang luas dan mendalam dalam bidang mereka, yang dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran di kelas.<sup>26</sup> Pendidikan yang tinggi juga menunjukkan komitmen terhadap karier guru dan keinginan untuk terus belajar dan berkembang.

Selain itu, jenis pelatihan yang diikuti oleh seorang guru menunjukkan keterampilan dan kompetensi tambahan yang mungkin tidak didapatkan melalui pendidikan formal. Pelatihan khusus dalam pedagogi, teknologi pendidikan, atau pendekatan inovatif lainnya dapat meningkatkan kemampuan guru untuk mengajar secara efektif dan kreatif.<sup>27</sup> Guru yang mengikuti

---

<sup>24</sup> Mulyanto, H., & Ocktavia, A. D. (2024). Analisis Pengaruh Penguasaan Teknologi, Adaptasi, dan Partisipasi Guru SMA Terhadap Kinerja Guru. *JPNM Jurnal Pustaka Nusantara Multidisiplin*, 2(1).

<sup>25</sup> Alwi, W. (2023). Komitmen Tugas Guru dan Kemampuan Mengajar Guru dalam Meningkatkan Hasil Belajar Bahasa Arab. *GAPAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 1(1), 72-89.

<sup>26</sup> Ali, M. (2022). Optimalisasi Kompetensi Kepribadian Dan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (Pai) dalam Mengajar. *Ar-Rusyd: jurnal pendidikan agama islam*, 1(2), 94-111.

<sup>27</sup> Labbaika, W., Fadillah, R., Mudiarty, M., & Prihatini, P. (2024). PENGARUH INOVASI PENDIDIKAN MELALUI PENINGKATAN PROFESIONAL PENDIDIK

pelatihan secara berkala menunjukkan keterbukaan terhadap pembaruan dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dalam dunia pendidikan.

#### 4) Karakter dan Psikologi,

Guru dengan karakter positif, seperti kesabaran, empati, dan integritas, dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan mendorong siswa untuk berkembang.<sup>28</sup> Selain itu, kondisi psikologis yang stabil memastikan guru mampu menghadapi tekanan dan tantangan dalam pekerjaan. Guru dengan kestabilan emosional mampu menangani berbagai situasi di kelas tanpa mengorbankan kesejahteraan mereka atau siswa. Oleh karena itu, memilih guru dengan karakter dan kondisi psikologis yang tepat adalah kunci bagi keberhasilan pendidikan dan lingkungan sekolah yang sehat

Di dalam praktik dijumpai cara-cara untuk menilai kemampuan atau kualitas calon tenaga kerja yang disebut cara ilmiah semu, antara lain sebagai berikut.<sup>29</sup>

- a) Phrenologi, adalah cara untuk menilai kualitas seorang calon tenaga kerja dengan melihat dari bentuk kepalanya.
- b) Physiognomy, adalah cara menilai seseorang dengan memperhatikan bentuk muka. Ada yang mempunyai muka dengan bentuk dagu yang keras dan dahi menonjol.
- c) Astrology, adalah cara menilai seseorang dengan melihat tanggal lahir. Untuk bintang tertentu akan mempunyai sifat-sifat tertentu sehingga pekerjaan yang cocok adalah pekerjaan yang sesuai dengan sifat tersebut.
- d) Pementation, mencoba menilai seseorang dari bentuk warna rambut.
- e) Graphology, adalah cara yang mempelajari untuk menilai kualitas seseorang dengan melihat tulisan tangannya.

---

DALAM PROGRAM PENDIDIKAN PROFESI GURU. Sindoro: Cendikia Pendidikan, 4(5), 60-70.

<sup>28</sup> Lestari, Y. D., & Laili, M. (2024). Strategi dan Mengatasi Tantangan dalam Pengajaran di Sekolah Dasar. *Pengenalan Lapangan Persekolahan Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 1(1), 7-12.

<sup>29</sup> Ali, M. (2022). Optimalisasi Kompetensi Kepribadian Dan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (Pai) dalam Mengajar. *Ar-Rusyd: jurnal pendidikan agama islam*, 1(2), 94-111.

## 2. Pentingnya Seleksi penempatan Dan Pengaruhnya Bagi Proses Pengembangan Mutu Kelembagaan Pendidikan

### A. Pentingnya Seleksi Penempatan dalam Lembaga Pendidikan

Setelah melakukan proses seleksi, karyawan baru yang telah dinyatakan lolos tidak lantas langsung bisa didistribusikan pada pos-pos pekerjaan yang butuh karyawan. Proses ini masih membutuhkan seleksi berikutnya, agar penempatan karyawan tersebut memang benar-benar cocok dengan bakat, minat dan keahliannya. Penempatan tenaga SDM sesuai dengan keahliannya, akan membantu meningkatkan proses kinerja secara lebih efisien dan efektif. Karena itu, sebuah organisasi tidak cukup hanya melakukan proses seleksi secara terbuka, namun juga dituntut tepat mendistribusikan tenaga baru tersebut sesuai dengan pos-pos kerja yang dibutuhkan sesuai dengan potensi tenaga yang baru terseleksi tersebut.

Karena itu, proses pencarian karyawan tidaklah selesai setelah proses rekrutmen. Setelah itu, sebuah organisasi perlu melakukan kajian mendalam untuk lebih mengenal calon-calon karyawan yang telah lulus seleksi dan telah memenuhi kualifikasi sesuai dengan karakter pekerjaan yang dilamar perlu dilakukan analisis dan seleksi untuk menempatkan karyawan pada bidang pekerjaan yang dianggap sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya dengan berdasarkan pada tingkat pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan.<sup>30</sup>

Karena itu, kita seringkali menemukan sebuah lembaga (organisasi) yang memberlakukan pemagangan tenaga kerja terlebih dahulu sebelum nantinya didistribusikan ke pos-pos pekerjaan dan dinyatakan sebagai pegawai tetap. Hal ini misalnya dalam rekrutmen Pegawai Negeri Sipil (PNS), setelah mereka dinyatakan lolos selesai, statusnya masih Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS), baru setelah proses pemagangan selesai SK (Surat Keputusan) pengangkatan mereka sebagai PNS keluar.

Seleksi penempatan merupakan proses seleksi untuk menempatkan calon karyawan yang tepat, dalam mengisi kekosongan tenaga di pos-pos kerja tertentu dengan berdasarkan

---

<sup>30</sup> Lihat pada Suryadi, dkk., *Kewirausahaan; Membangun Usaha Sukses Sejak Usia Muda*, (Jakarta: Salemba Empat, 2007), hal. 149-150. Bandingkan pula dengan Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Manajemen PNS* (Bandung: PT Refika Aditama, 2011). hal. 113. Menurutnya, Seleksi adalah kegiatan menentukan dan memilih tenaga kerja yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Seleksi bertujuan memutuskan masalah apakah seorang pelamar diterima bekerja atau tidak.

pada potensi yang terdapat dalam diri seseorang.<sup>31</sup> Proses ini, juga disebut *staffing* yang mencakup kegiatan memilih dan menempatkan tim kerja terbaik pada jabatan yang dianggap tepat dan sesuai dengan potensinya.<sup>32</sup> Proses ini diyakini menjadi salah satu penentu suksesnya kinerja organisasi.<sup>33</sup> Melalui proses ini, nantinya akan didapatkan siapa saja yang tepat dan dapat direkomendasikan untuk didistribusikan pada pos-pos kerja yang membutuhkan tenaga. Tentunya, melalui proses ini, akan didapatkan sosok yang pas dan tepat untuk menempati sebuah pos kerja tertentu.

Idealnya, untuk bisa membangun budaya organisasi yang terus komitmen pada pengembangan dan peningkatan mutu organisasi, dapat dilakukan dengan menyeleksi pekerja terbaik dan berkualitas,<sup>34</sup> sehingga nantinya tercipta suasana kerja yang kondusif, efektif dan efisien. Dengan pekerja terbaik pula, seorang manajer akan mudah memberikan arahan dan bimbingan bagi mereka untuk bekerja secara maksimal.

Karena itu, sebuah organisasi perlu melakukan seleksi ketat sebelum memilih dan menentukan seseorang untuk ditempatkan dalam sebuah jabatan tertentu.<sup>35</sup> Seorang manajer harus memastikan bahwa pilihan terhadap seseorang itu memang tepat, se sesuai dengan minat dan keahlian pegawai tersebut. Bila tidak, akan terjadi kesalahan dalam menempatkan pegawai, dan itu akan berakibat negatif pada perkembangan organisasi (lembaga).

Seleksi penempatan penting untuk dilakukan oleh organisasi, karena melalui proses seleksi ini akan diketahui secara lebih detail tentang pribadi, kemampuan, kepandaian dan loyalitas seorang calon karyawan.<sup>36</sup> Itulah mengapa, setelah seseorang dinyatakan lulus tes dalam proses rekrutmen, ia dipanggil untuk diwawancarai oleh bagian personalia, agar nantinya didapatkan informasi

---

<sup>31</sup> Yanti, Y., Gunawan, A., & Firdaos, R. (2023). Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Pegawai. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(10), 676-688.

<sup>32</sup> Perikasa Achmad S. Ruky, *Sukses Sebagai Manajer Profesional Tanpa Gelar MM dan MBA* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002), hal. 98-101

<sup>33</sup> Telaah pada Justini T. Sirait, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Grasindo, 2006), hal. 69-70

<sup>34</sup> Dengan melakukan seleksi yang ketat, tentunya kita akan mendapatkan sesuatu yang terbaik. Selengkapnya silahkan baca Husaini Utsman, *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan, Edisi 4*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013) hal. 46

<sup>35</sup> Periksa pada M. Manullang, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2001), hal. 18

<sup>36</sup> M. Manullang, dkk.,....., hal. 27

mendetail mengenai calon karyawan tersebut.<sup>37</sup> Dalam hal ini, petugas organisasi yang mewawancarai harus memastikan bahwa yang disampaikan oleh calon karyawan baru benar-benar valid dan bukan rekayasa. Kehalihan dan kejelian sangat berperan dalam proses ini.

Melalui wawancara tersebut, pihak lembaga (organisasi) akan mengetahui lebih mendalam mengenai jati diri seseorang. Selain itu, dari proses ini pihak lembaga akan bisa mengukur sejauh mana loyalitas yang nantinya akan diberikan oleh karyawan tersebut ketika nantinya diterima sebagai pegawai. Hal-hal yang berkaitan dengan organisasi (lembaga) juga dapat didiskusikan dalam proses ini. Dengan demikian, ketika mereka diterima tidak lagi gamang dan bingung mengenai apa yang akan dikerjakan untuk memajukan organisasi.

Selain dengan wawancara, pihak organisasi juga bisa mencari tahu melalui biografi calon karyawan, pendidikan formal terakhir, pengalaman kerja sebelumnya, hobi dan kegemaran, bakat dan keahlian yang dimiliki, yang dapat dijadikan pertimbangan ketika akan memberikan posisi (jabatan) yang pantas dan cocok untuk mereka.<sup>38</sup> Setelah proses itu, juga dapat dilakukan dengan percobaan atau pemagangan di bagian (divisi) tertentu. Jika jika menunjukkan prestasi dan kesungguhannya dalam bekerja, artinya ia memiliki kecocokan dengan jenis pekerjaan tersebut.

Melalui proses ini, proses penempatan tenaga baru akan dapat disesuaikan dengan minat, bakat dan keahlian mereka. Penempatan karyawan yang sesuai dengan keahliannya, pada dasarnya bukan hanya keinginan organisasi. namun juga keinginan karyawan bersangkutan. Sebab tentunya, dalam mengerjakan sesuatu mereka pun menginginkan hasil yang maksimal dan ingin memberikan yang terbaik bagi organisasi. dengan penempatan mereka dalam posisi yang tepat, mereka pun akan mampu bekerja secara maksimal. Ia pun dengan mudah, memahami seluk beluk pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tingkat motivasi untuk berprestasi dibidang pekerjaan itu pun akan tinggi, sebab dalam menjalankan pekerjaan tersebut mereka akan berfikir sebagai pengembangan pengetahuan dan keahlian yang selama ini ia tekuni.

Dengan melalui proses tersebut, sebuah organisasi dimungkinkan akan mendapatkan SDM yang berkualitas, kompeten dan profesional sesuai dengan bidangnya masing-masing. Inilah yang

---

<sup>37</sup> Lihat Ambar Teguh Sulistiyani, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hal. 166

<sup>38</sup> Telaah lebih jauh pada A. Sihotang, *Sumber Manajemen Daya*, (Jakarta; PT. Pradaya Paramita, 2007), hal. 95

nantinya akan membedakan keberadaan organisasi yang satu dengan yang lain, adanya SDM yang memadai dalam organisasi tertentu akan membuat organisasi tersebut mampu bekerja lebih cepat untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan pelaksanaan proses seleksi yang tepat, akan menunjang terhadap kesesuaian penempatan karyawan, yang pada akhirnya diharapkan akan memberikan pengaruh positif bagi kinerja organisasi. Dan tentunya, sebagaimana pemaparan di atas, kualitas SDM salah satunya dapat dilakukan dengan melakukan rekrutmen terbuka dan seleksi yang ketat.

### **B. Seleksi Penempatan; Upaya Meningkatkan Produktivitas**

Proses Seleksi menjadi bagian penting dalam perjalanan sebuah organisasi. ia merupakan proses pemilihan untuk mendapatkan individu berkualifikasi dan relevan untuk mengisi posisi dalam suatu organisasi.<sup>39</sup> Proses Seleksi lebih dari sekedar memilih orang terbaik dari yang tersedia untuk menduduki jabatan tertentu, namun yang lebih penting adalah menemukan orang yang tepat, loyal dan mau bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan melakukan seleksi pada calon karyawan pada sisi pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang mereka miliki, nantinya akan didapatkan sosok yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.<sup>40</sup> Hal ini merupakan satu paket aktivitas yang merupakan usaha organisasi untuk memperoleh personalia yang cocok antara apa yang dapat (potensi) dilakukan oleh pelamar, sekaligus apa yang ingin dilakukannya dalam organisasi, serta apa yang dibutuhkan oleh organisasi.

Penempatan sumber daya manusia idealnya dipandang sebagai proses pencocokan, dimana terdapat kesesuaian dan atau kecocokan antara kemampuan individual sumber daya manusia dengan syarat-syarat pekerjaan yang ditawarkan oleh organisasi yang tentunya didasarkan atas kebutuhan organisasi.<sup>41</sup> Hal ini juga akan memicu hubungan kerja yang penuh kesungguhan dan akan memicu

---

<sup>39</sup> Robert L. Mathis & John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, terj. Jimmy Sadeli & Bayu Prawira Hie, Buku Satu, Edisi Pertama, PT Salemba Emban Patria, Jakarta, 2001, hal. 305.

<sup>40</sup> Chaerudin, A., Rani, I. H., & Alicia, V. (2020). *Sumber daya manusia: pilar utama kegiatan operasional organisasi*. CV Jejak (Jejak Publisher).

<sup>41</sup> Noor, A., Radiansyah, A., Ishak, R. P., Hakim, C., Rijal, S., Harto, B., ... & Hendriana, T. I. (2023). *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

motivasi mereka dalam bekerja.<sup>42</sup> Kecocokan kualifikasi antara pelamar dengan jenis pekerjaan ini, akan sangat mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan mereka, yang nantinya juga berimbas pada hal-hal lainnya.

Jika penempatan dan pembagian pekerjaan itu cocok dengan kualifikasi dan keahlian karyawan, tentunya mereka akan mudah bekerja dengan maksimal. Kehadiran mereka akan sangat membantu tingkat produktivitas dan capaian organisasi. Selain itu, pihak organisasi tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan karyawan demi meningkatkan produktivitas. Tentunya, situasi berbeda akan tampak saat kita mempekerjakan orang yang tidak sesuai dengan keahliannya, pihak organisasi masih harus mengadakan pelatihan dahulu untuk meningkatkan produktivitas mereka.<sup>43</sup> Bahkan efek paling buruk, keberadaan karyawan yang tidak cocok dengan jenis pekerjaannya, hanya akan menjadi penghambat organisasi.

Karena itu, sebuah organisasi tidak boleh terburu-buru dalam melakukan rekrutmen karyawan baru. Sebab efeknya, jika karyawan yang dipekerjakan tidak cocok dengan kualifikasi yang ditentukan organisasi, efeknya hanya akan menjadi penghambat capaian tujuan organisasi. Memang dalam hal ini organisasi bisa saja memberhentikan mereka, dan mencari tenaga baru yang lebih cocok. Namun, hal ini tentunya tidaklah bisa menjadi baik, sebab selain berefek buruknya citra organisasi, juga telah menyita banyak waktu dan biaya saat proses seleksi sebelumnya.<sup>44</sup>

Hal ini sebenarnya dapat disiasati dengan memberikan pelatihan serius saat melakukan orientasi dan pengenalan organisasi bagi karyawan baru.<sup>45</sup> Dalam proses ini, seorang karyawan baru dapat diperkenalkan dengan tugas pokok dan tanggung jawabnya dalam organisasi tersebut. Melalui proses ini, diharapkan mereka akan memiliki kepekaan dalam melaksanakan tugas utamanya sehingga dapat bekerja lebih maksimal.

Berdasarkan beberapa uraian diatas, sangat jelas bahwa proses perekrutan dan pengembangan SDM bukan hal mudah. Ada banyak

---

<sup>42</sup> Trisnadewi, Ni Kadek Ayu, and Gusti Alit Suputra. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai." *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata* 3.6 (2023): 1231-1242.

<sup>43</sup> Suparmi, S., Siswanto, A., Siswadhi, F., Utami, S. S., Wahyudi, I., Hidayati, L., ... & Junitasari, J. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Prinsip-Prinsip Dan Praktik Dalam Mengelola Organisasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

<sup>44</sup> Telaah dan bandingkan pada A. Dale Timpe (Ed), *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia....*, hal. 37. Bandingkan pula pada hal. 319. Telaah pula pada hal. 337

<sup>45</sup> Lihat A. Dale Timpe (Ed), *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia....*, hal. 304-305

hal yang dipertaruhkan dalam proses ini. Kesalahan kecil dalam proses ini, bisa saja berakibat fatal dalam perjalanan organisasi selanjutnya. Namun demikian, bukan berarti pengembangan SDM dapat ditanggguhkan atau sama sekali tidak bisa dilakukan, hanya saja butuh tahapan dan analisis serius, sehingga rekrutmen tenaga baru tersebut benar-benar menjadi sarana pengembangan organisasi.

Karena itu, sebuah lembaga (pendidikan) sebelum memutuskan untuk merekrut tenaga baru, perlu dilakukan analisis kebutuhan diinternal lembaga dengan (minimal) berdasarkan pada beberapa hal diatas. Proses seleksi yang mapan, penempatan karyawan sesuai dengan minat dan keahliannya akan membantu tingkat capaian organisasi. Dalam hal ini, seorang manajer pun akan lebih mudah mengatur organisasi dan melakukan pembagian kerja sehingga organisasi akan mencapai tingkat capaian yang lebih sempurna.

#### D. KESIMPULAN

Ketersediaan SDM yang berkualitas, merupakan masalah utama yang seringkali menjadi kendala utama dalam proses pendidikan. Lembaga yang bertugas mencerdaskan generasi bangsa ini, justru terkendala dari posisi orang-orang cerdas itu sendiri. akibatnya, proses pembelajaran tidak berjalan maksimal.<sup>46</sup>

Ungkapan tersebut memang tidak berlebihan. Adanya banyak guru mata pelajaran yang mengajar materi diluar pendidikan formalnya, merupakan hal lumrah yang dihadapi oleh lembaga pendidikan; utamanya di lembaga pendidikan (madsarah) swasta di kota-kota berkembang. Hal ini menjadi tantangan tersendiri untuk segera diselesaikan.<sup>47</sup>

Seyogyanya, rekrutmen guru yang akan mengajar disebuah lembaga pendidikan juga melalui proses seleksi terbuka sesuai dengan hasil analisis kebutuhan internal, sehingga nantinya akan terjaring banyak guru yang berkualitas, bertalenta, dan memiliki keahlian serta kreativitas mumpuni dalam memberikan pelajaran di sekolah. Namun, status lembaga pendidikan yang tidak berorientasi bisnis seringkali menjadi kendala pendanaan di sekolah tersebut. Sehingga banyak diantara mereka yang (enggan) melakukan seleksi terbuka untuk merekrut guru berkualitas karena belum

---

<sup>46</sup> Hasil wawancara dengan Moh. Sujibto, S.Pd., salah satu guru sekaligus staf Tata Usaha di SMA Al-In'am Gapura, Sumenep. Pada tanggal 26 April 2024

<sup>47</sup> Bandingkan pada situs onlie dalam Mufathonah, Analisis Pengembangan Profesionalisme Guru pada Lembaga Pendidikan Islam di Kota Malang. Tesis 2006 (tidak dipublikasikan). Pada Program Studi Magister Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan. Program Pascasarjana. Universitas Muhammadiyah Malang. Dapat diakses pada <http://mkpd.wordpress.com/2007/05/31/analisis-pengembangan-profesionalisme-guru-pada-lembaga-pendidikan-islam-di-kota-malang/>. Diakses pada 02 Mei 2014

mampu memberikan gaji yang layak.

Tentunya, bagi sekolah/ madrasah swasta yang sudah mapan dan mendapatkan kepercayaan tentang kualitas dari masyarakat luas tidak akan mengalami kesulitan ini. Mereka dengan mudah bisa mendapatkan sumbangan sukarela dari wali siswa, karena mereka yakin bahwa lembaga pendidikan tersebut akan mampu mendidik putera-puterinya dengan baik. Namun, sekolah/ madrasah yang mapan dari segi kualitas SDM dan pendanaan itu hanyalah segelintir dari ribuan jumlah lembaga pendidikan di negeri ini.

Namun demikian, keterbatasan dana dan belum adanya SDM berkualitas tidak lantas membuat lembaga pendidikan (di kota/kabupaten berkembang) menyerah begitu saja pada keadaan. Hasil observasi yang sempat penulis lakukan pada beberapa lembaga pendidikan menunjukkan bahwa mereka aktif berdiskusi guna mengembangkan dan meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah/madrasah.<sup>48</sup>

Beberapa lembaga tersebut memanfaatkan forum guru yang biasanya diadakan setiap bulan sekali untuk membahas problem dan kesulitan yang dihadapi saat mengajar. Melalui forum itu, mereka saling bantu mencarikan solusi atas persoalan yang mereka hadapi. Sementara bagi lembaga pendidikan yang memiliki dana cukup, biasanya melakukan pelatihan formal untuk mengembangkan kualitas SDM guru.

Tentunya, masalah ini tidak bisa dibiarkan terus berlarut. Peran kepala sekolah/madrasah yang komitmen untuk mengembangkan kualitas pendidikan sangatlah diperlukan. Mereka harus mampu menemukan terobosan-terobosan kreatif untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas SDM ditengah-tengah terbatasnya dana pendidikan yang dimilikinya.

---

<sup>48</sup> Hasil observasi pada beberapa SMA/MA di sumenep. Sebenarnya hasil observasi ini awalnya penulis lakukan untuk pelaksanaan tugas materi Supervisi Pendidikan (Prof. Dr. Djunaidi Ghoni, M.Pd). Namun data-data yang penulis temukan menunjukkan bahwa mereka cukup kesulitan menemukan guru yang liner dengan materi pelajaran yang hendak diajarkan. Terutama materi-materi eksak. Mungkin ini memang kasuistik lokal, namun tampaknya ini juga berlaku di daerah-daerah berkembang lainnya. Untuk menyiasati hal tersebut, beberapa lembaga pendidikan tersebut membentuk forum guru ditingkatan sekolah, dan juga forum guru materi pelajaran tertentu. Melalui forum itulah, sekolah/madrasah tersebut melakukan upaya peningkatan kualitas SDM tenaga pengajarannya. Observasi ini penulis lakukan pada 16-28 april 2024

## Daftar Pustaka

- A. Dale Timpe (Ed), *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia; Memimpin Manusia*, (terj. Sofyan Cikmat), (Jakarta: Gramedia, 2002)
- A. Sihotang, *Sumber Manajemen Daya*, (Jakarta; PT. Pradaya Paramita, 2007), hal. 95
- Ali, M. (2022). Optimalisasi Kompetensi Kepribadian Dan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (Pai) dalam Mengajar. *Ar-Rusyd: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 1(2), 94–111.
- Alwi, W. (2023). Komitmen Tugas Guru dan Kemampuan Mengajar Guru dalam Meningkatkan Hasil Belajar Bahasa Arab. *GAPAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 1(1), 72–89.
- Ambar Teguh Sulistiyani, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia; Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003)
- Ananda, R., Nurpadila, N., Putri, D. K., & Putri, Z. J. (2023). Analisis Keterampilan Profesional Guru dalam Meningkatkan Kreativitas Belajar Siswa Sekolah Dasar. *JIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(9), 6638–6646.
- Apriyanti, D., & Dirbawanto, N. D. (2021). Analisis Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Catur Pilar Makmur Serjahtera, Focal Point Medan. *SENRIABDI*, 511–526.
- Darmalaksana, W. (2020). Metode penelitian kualitatif studi pustaka dan studi lapangan. Pre-Print Digital Library UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Dewi, R. D. L. P., Aslindah, A., Masruhim, M. A., Taufik, M. Z., Rahmatiyah, R., Brantasari, M., Saktisyahputra, S., Hasan, M. N., Mas' an Al Wahid, S., & Suprayitno, D. (2024). *Buku Ajar Metodologi Penelitian Pendidikan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- DR HA Rusdiana, M. (2022). *MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA: Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif*. Arsad Press.
- George Srauss dan Leonard Sayles, *Seri Manajemen No. 52 B; Manajemen Personalialia, Segi Manusia dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Karya Uniprees Jakarta, 1991)
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2011), hal. 195
- Husaini Utsman, *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Edisi 4. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013)
- I komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012)
- Justine T. Sirait, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Grasindo, 2006)
- Khoiruddin, A., Masykur, M. Z., & Luthfita, I. Z. (2024). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Sumberdaya Manusia. *Al-Furqan: Jurnal Agama*,

Sosial, Dan Budaya, 3(3), 889–904.

- Khoirudin, A., Khoiri, N., Fahreza, R. B., & Nisa, I. F. (2023). Manajemen Sekolah di Era Society 5.0 dalam Meningkatkan Kualitas dan Produktivitas Sumber Daya Manusia. *Al-Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 222–240.
- Krisnahadi, T., & Septika, B. H. (2021a). Implementasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada Era Revolusi Industri 4.0. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 5(2).
- Krisnahadi, T., & Septika, B. H. (2021b). Implementasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada Era Revolusi Industri 4.0. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 5(2).
- Labbaika, W., Fadillah, R., Mudiarty, M., & Prihatini, P. (2024). Pengaruh Inovasi Pendidikan Melalui Peningkatan Profesional Pendidik Dalam Program Pendidikan Profesi Guru. *Sindoro: Cendikia Pendidikan*, 4(5), 60–70.
- Lestari, Y. D., & Laili, M. (2024). Strategi dan Mengatasi Tantangan dalam Pengajaran di Sekolah Dasar. *Pengenalan Lapangan Persekolahan Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 1(1), 7–12.
- M. Manullang, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2001)
- Mubarokah, L., Azizah, U. N., Riyanti, A., Nugroho, B. N., & Sandy, T. A. (2021). Pentingnya Inovasi Pendidik untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *JIRA: Jurnal Inovasi Dan Riset Akademik*, 2(9), 1349–1358.
- Mufathonah, Analisis Pengembangan Profesionalisme Guru pada Lembaga Pendidikan Islam di Kota Malang. Tesis 2006 (tidak dipublikasikan). Pada Program Studi Magister Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan. Program Pascasarjana. Universitas Muhammadiyah Malang. Dapat diakses pada Bandingan pada situs onlie dalam <http://mkpd.wordpress.com/2007/05/31/analisis-pengembangan-profesionalisme-guru-pada-lembaga-pendidikan-islam-di-kota-malang/>. Diakses pada 02 Mei 2023
- Mulyanto, H., & Ocktavia, A. D. (2024). Analisis Pengaruh Penguasaan Teknologi, Adaptasi, dan Partisipasi Guru SMA Terhadap Kinerja Guru. *JPNM Jurnal Pustaka Nusantara Multidisiplin*, 2(1).
- Nadirah, S. P., Pramana, A. D. R., & Zari, N. (2022). Metodologi penelitian kualitatif, kuantitatif, mix method (mengelola Penelitian Dengan Mendeley dan Nvivo). CV. Azka Pustaka.
- Noor, A., Radiansyah, A., Ishak, R. P., Hakim, C., Rijal, S., Harto, B., Tinambunan, A. P., Rustiawan, I., Purwatmini, N., & Parlina, L. (2023). *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Nurfatimah, S. A., Hasna, S., & Rostika, D. (2022). Membangun kualitas pendidikan di Indonesia dalam mewujudkan program Sustainable Development Goals (SDGs). *Jurnal Basicedu*, 6(4), 6145–6154.
- Perikasa Achmad S. Ruky, *Sukses Sebagai Manajer Profesional Tanpa Gelar MM dan*

- MBA (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002)
- Robert L. Mathis, John H. Jackson, Human Resource Management, (Jakarta: Salemba Empat, 2004),
- Robert L. Mathis, John H. Jackson, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Salemba empat, 2001)
- Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia dan Manajemen PNS (Bandung: PT Refika Aditama, 2011)
- Sondang P. Siagin, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Bina Aksara, 1994)
- Suparmi, S., Siswanto, A., Siswadhi, F., Utami, S. S., Wahyudi, I., Hidayati, L., Supartini, E., Ahmad, M., Chaerudin, A., & Kusumawati, B. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia: Prinsip-Prinsip Dan Praktik Dalam Mengelola Organisasi. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Suryadi, dkk., Kewirausahaan; Membangun Usaha Sukses Sejak Usia Muda, (Jakarta: Salemba Empat, 2007)
- Tb. Sjafrri Mangkuprawira, Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Edisi Kedua, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011)
- Trisnadewi, N. K. A., & Suputra, G. A. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata, 3(6), 1231–1242.
- Veithzal Rivai, M.B.A., Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik, (Jakarta: Kencana, 2004)
- Wada, F. H., Pertiwi, A., Hasiolan, M. I. S., Lestari, S., Sudipa, I. G. I., Patalatu, J. S., Boari, Y., Ferdinan, F., Puspitaningrum, J., & Ifadah, E. (2024). Buku Ajar Metodologi Penelitian. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Yanti, Y., Gunawan, A., & Firdaos, R. (2023). Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Pegawai. Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, 9(10), 676–688.