

REKRUTMEN DAN SELEKSI SDM PENDIDIKAN

Eko Satria Wahyu Utama¹, Suheti², Siti Fatimah³, Rifyal Ahmad Lugowi⁴

UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten^{1,2,3,4}

**e-mail: ekosatriawahyuutama@uinbanten.ac.id, suheti@uinbanten.ac.id,
siti.patimah@uinbanten.ac.id, rifyal.ahmad.lugowi@uinbanten.ac.id**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses, metode, dan teknik rekrutmen serta seleksi sumber daya manusia (SDM) dalam bidang pendidikan sebagai faktor strategis penentu kualitas tenaga pendidik dan kependidikan. Metode yang digunakan adalah studi pustaka (library research) dengan mengkaji berbagai literatur akademik, jurnal ilmiah, dan hasil penelitian terkini terkait strategi rekrutmen, teknik seleksi, dan penempatan tenaga pendidik. Hasil kajian menunjukkan bahwa rekrutmen dalam lembaga pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai proses administratif untuk mengisi kekosongan jabatan, tetapi merupakan upaya strategis untuk menjamin kesesuaian kompetensi tenaga pendidik dengan visi dan misi institusi. Proses rekrutmen yang efektif mencakup analisis kebutuhan tenaga kerja, penyusunan kriteria, publikasi lowongan secara terbuka, hingga seleksi berlapis melalui verifikasi administrasi, tes kompetensi, micro-teaching, wawancara terstruktur, dan verifikasi referensi. Selain itu, penerapan metode rekrutmen modern seperti e-recruitment serta penempatan berbasis kompetensi terbukti mampu meningkatkan efisiensi dan akurasi pemilihan tenaga pendidik. Penempatan yang tepat serta program onboarding dan mentoring juga berperan penting dalam mendukung adaptasi dan kinerja guru baru. Dengan demikian, integrasi antara rekrutmen, seleksi, dan penempatan yang profesional, transparan, serta berbasis kompetensi menjadi kunci dalam menciptakan SDM pendidikan yang berkualitas, berkarakter, dan berdaya saing di era global.

Kata Kunci: *Seleksi, Penempatan, Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan, Kompetensi, E-Recruitment, Manajemen Pendidikan*

ABSTRACT

This study aims to analyze the processes, methods, and techniques of recruitment and selection of human resources (HR) in the field of education as strategic factors determining the quality of teaching and non-teaching personnel. The research employs a library research method by reviewing various academic literatures, scholarly journals, and recent studies related to recruitment strategies, selection techniques, and staff placement in educational institutions. The findings indicate that recruitment in education is not merely an administrative procedure to fill vacancies but a strategic effort to ensure the alignment between educators' competencies and the institution's vision and mission. An effective recruitment process includes needs analysis, criteria formulation, open job announcements, and multi-step selection processes such as administrative verification, competency testing, micro-teaching, structured interviews, and reference checks. Moreover, the application of modern recruitment methods such as e-recruitment and competency-based placement has proven to enhance the efficiency and accuracy of teacher selection. Proper placement, along with onboarding and mentoring programs, plays a vital role in supporting the adaptation and performance of new teachers. Therefore, the integration of professional, transparent, and competency-based recruitment, selection, and placement processes is key to developing high-quality, character-driven, and competitive educational human resources in the global era.

Keywords: *Recruitment, Selection, Placement, Educational Human Resources (HR), Competence, E-Recruitment, Educational Management*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia atau sering disebut sebagai *human resources* merupakan aset paling fundamental dan tak ternilai dalam ekosistem dunia pendidikan, melebihi aset fisik maupun finansial. Hal ini dikarenakan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memegang peran sentral yang sangat menentukan mutu layanan pendidikan yang diberikan kepada peserta didik. Tanpa keberadaan sumber daya manusia yang kompeten, berdedikasi, dan profesional, segala fasilitas canggih dan kurikulum yang dirancang dengan baik tidak akan mampu berjalan secara optimal (Fitrah & Kusnadi, 2022; Sinagula et al., 2025). Dalam konteks manajemen pendidikan modern, pengelolaan sumber daya manusia tidak lagi dipandang sebagai aktivitas administrasi personalia semata, melainkan telah bertransformasi menjadi fungsi strategis. Fungsi ini meliputi rangkaian proses mulai dari rekrutmen dan seleksi hingga penempatan, yang kesemuanya berkaitan erat dengan upaya pemenuhan kebutuhan tenaga kerja yang berkualitas (Jailani et al., 2025; Lisdiana et al., 2025). Lebih jauh lagi, manajemen sumber daya manusia di sekolah menyangkut upaya berkelanjutan dalam peningkatan kualitas, efektivitas operasional, dan daya saing lembaga pendidikan di tengah kompetisi global yang semakin ketat, sehingga lembaga mampu menghasilkan *output* dan *outcome* pendidikan yang unggul.

Langkah awal yang sangat krusial dalam manajemen sumber daya manusia adalah proses *recruitment* atau rekrutmen. Rekrutmen merupakan proses strategis untuk menarik dan memperoleh kandidat terbaik yang memiliki kualifikasi akademik serta kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Proses ini bukanlah aktivitas instan, melainkan melibatkan perencanaan yang sangat matang dan sistematis (Firda & Gunawan, 2023; Nurhasanah et al., 2024; Saputra et al., 2020). Tahapan ini dimulai dari analisis pekerjaan atau *job analysis* untuk memetakan kebutuhan tenaga kerja secara spesifik, hingga penentuan spesifikasi jabatan yang diperlukan. Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan dalam mendapatkan guru atau staf yang berkualitas sangat bergantung pada strategi rekrutmen yang diterapkan. Jika proses ini dilakukan secara asal-asalan, sekolah berisiko mendapatkan tenaga kerja yang tidak kompeten, yang pada akhirnya akan menghambat pencapaian visi dan misi sekolah (Agia & Sudrajat, 2023; Susanto et al., 2024). Oleh karena itu, perencanaan rekrutmen harus dilakukan dengan cermat untuk memastikan bahwa calon pelamar yang masuk ke dalam kolam talenta atau *talent pool* adalah individu-individu yang benar-benar memiliki potensi untuk memajukan pendidikan dan memiliki kesamaan nilai dengan institusi.

Dalam pelaksanaannya, metode *recruitment* dapat dilakukan melalui dua pendekatan utama yang masing-masing memiliki kelebihan tersendiri, yaitu pendekatan internal dan eksternal. Pendekatan internal biasanya dilakukan melalui mekanisme promosi jabatan atau rotasi posisi bagi staf yang sudah ada, yang bertujuan untuk meningkatkan moral dan motivasi karyawan lama (Haratua et al., 2025; Ibrahim & Tamrin, 2024). Sementara itu, pendekatan eksternal dilakukan untuk menarik tenaga segar dari luar organisasi melalui berbagai saluran, seperti iklan lowongan kerja di media massa, kerja sama kemitraan dengan lembaga pendidikan tinggi pencetak guru, hingga pemanfaatan teknologi digital dan media sosial yang kini semakin masif. Pemilihan metode yang tepat sangat vital karena akan membantu lembaga pendidikan menarik calon pelamar yang tidak hanya memiliki kompetensi teknis yang relevan, tetapi juga memiliki potensi adaptabilitas untuk berkembang bersama institusi. Di era digital saat ini, jangkauan rekrutmen eksternal menjadi semakin luas, memungkinkan sekolah untuk mendapatkan talenta terbaik dari berbagai wilayah tanpa terkendala batasan geografis.

Setelah proses penarikan calon pegawai selesai, tahap selanjutnya yang menjadi kunci filterisasi kualitas adalah proses *selection* atau seleksi. Tahap seleksi ini berfungsi sebagai saringan utama dalam menentukan kandidat mana yang paling sesuai dengan kebutuhan dan budaya lembaga. Sebuah proses seleksi yang efektif harus didasarkan pada prinsip objektivitas, transparansi, dan berbasis kompetensi, bukan didasarkan pada nepotisme atau subjektivitas semata. Lembaga pendidikan perlu menggunakan berbagai instrumen dan teknik seleksi yang komprehensif, mulai dari seleksi administrasi, tes tertulis untuk mengukur pengetahuan substansi, wawancara terstruktur untuk menggali motivasi, tes psikologi atau *psychotest* untuk melihat profil kepribadian, hingga uji kemampuan *pedagogic* melalui praktik mengajar mikro. Melalui kombinasi teknik seleksi yang tepat dan ketat ini, lembaga pendidikan dapat menilai secara akurat kemampuan akademik, kematangan emosional, kepribadian, dan keterampilan *interpersonal* calon tenaga pendidik maupun kependidikan, sehingga risiko kesalahan dalam memilih pegawai dapat diminimalisir sekecil mungkin demi menjaga mutu pembelajaran.

Namun, terdapat kesenjangan yang cukup nyata antara konsep ideal rekrutmen dan seleksi dengan realitas yang terjadi di lapangan. Secara ideal, proses ini harus berjalan profesional, objektif, dan bebas dari intervensi kepentingan pribadi. Akan tetapi, faktanya di banyak lembaga pendidikan, proses rekrutmen dan seleksi sering kali masih bersifat formalitas administratif belaka. Masih banyak ditemukan praktik penerimaan guru atau staf yang lebih mengutamakan hubungan kekerabatan atau rekomendasi internal tanpa melihat kompetensi yang sebenarnya. Akibatnya, terjadi fenomena *mismatch* antara kualifikasi tenaga pendidik dengan mata pelajaran yang diampu, serta rendahnya kompetensi pedagogik guru yang diterima. Kesenjangan ini berdampak serius pada penurunan kualitas pendidikan, tingginya angka perputaran pegawai atau *turnover*, dan ketidakefektifan proses belajar mengajar di kelas. Realitas inilah yang menuntut adanya evaluasi dan perbaikan mendasar dalam sistem manajemen sumber daya manusia di sekolah agar kembali pada jalur profesionalisme yang mengutamakan mutu di atas segalanya.

Tahap berikutnya yang tidak kalah penting dan sering kali menjadi penentu kinerja jangka panjang adalah penempatan kerja atau *placement*. Penempatan yang efektif memastikan bahwa individu yang telah lolos seleksi ditempatkan pada posisi yang tepat sesuai dengan latar belakang pendidikan, keahlian, keterampilan khusus, dan minat mereka. Prinsip *the right man on the right place* harus benar-benar diterapkan untuk menghindari demotivasi dan ineffisiensi kerja. Ketika seorang tenaga pendidik ditempatkan sesuai dengan bidang keahliannya, hal ini akan meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja atau *job satisfaction*, serta komitmen organisasi yang kuat. Sebaliknya, kesalahan dalam penempatan dapat memicu stres kerja dan penurunan produktivitas yang pada akhirnya berdampak negatif pada mutu layanan pendidikan yang diterima siswa. Oleh karena itu, keputusan penempatan harus diambil berdasarkan data hasil seleksi yang akurat dan pertimbangan kebutuhan strategis sekolah, bukan sekadar untuk mengisi kekosongan formasi jabatan semata tanpa mempertimbangkan kesesuaian kompetensi individu.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa integrasi yang harmonis antara proses rekrutmen yang sistematis, teknik seleksi yang objektif dan ketat, serta penempatan yang efektif merupakan fondasi penting dalam membangun arsitektur sumber daya manusia pendidikan yang berkualitas unggul. Penelitian ini menawarkan nilai baru dengan menyoroti pentingnya melihat ketiga aspek tersebut sebagai satu kesatuan sistem yang tidak terpisahkan dalam manajemen pendidikan, bukan sebagai aktivitas yang berdiri sendiri-sendiri. Lembaga pendidikan yang mampu mengelola ketiga aspek ini secara optimal dan profesional akan memiliki keunggulan kompetitif atau *competitive advantage* yang berkelanjutan. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan citra lembaga di mata masyarakat, tetapi juga memastikan bahwa

lembaga tersebut siap dan mampu menjawab berbagai tantangan dinamika pendidikan di era global yang menuntut adaptabilitas dan kualitas tinggi. Inovasi dalam manajemen SDM inilah yang menjadi kunci transformasi mutu pendidikan di masa depan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka atau *library research* dengan tujuan utama untuk menganalisis secara mendalam konsep, teori, serta praktik empiris terkait rekrutmen, seleksi, dan penempatan sumber daya manusia (SDM) dalam sektor pendidikan. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi berbagai perspektif teoretis dan temuan empiris yang telah ada tanpa harus terjun langsung ke lapangan, namun tetap menghasilkan sintesis yang komprehensif dan mendalam. Fokus analisis diarahkan pada strategi pengelolaan SDM yang meliputi identifikasi kebutuhan tenaga kerja, pengembangan kriteria seleksi yang valid, serta metode penempatan yang sesuai dengan prinsip *the right man on the right place*. Penelitian ini menelaah bagaimana ketiga komponen tersebut saling berinteraksi dan berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan. Dengan mengkaji berbagai literatur akademik, penelitian ini berupaya memetakan tren terkini dalam manajemen SDM pendidikan, termasuk pergeseran dari metode konvensional menuju pendekatan yang lebih modern seperti penggunaan teknologi dalam rekrutmen (*e-recruitment*) dan asesmen berbasis kompetensi yang kini semakin relevan di era digital.

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari berbagai literatur sekunder yang kredibel dan relevan, mencakup buku teks manajemen SDM, artikel jurnal ilmiah bereputasi, laporan hasil penelitian, serta dokumen kebijakan pendidikan yang diterbitkan dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir. Rentang waktu ini dipilih untuk memastikan bahwa informasi yang dianalisis masih relevan dengan dinamika dan tantangan pendidikan kontemporer. Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sistematis pada pangkalan data akademik digital seperti *Google Scholar*, *Garuda*, dan *ERIC*, menggunakan kata kunci spesifik seperti "rekrutmen guru", "seleksi kompetensi", "penempatan tenaga kependidikan", dan "manajemen SDM sekolah". Data yang terkumpul kemudian diseleksi berdasarkan kriteria inklusi yang ketat, yaitu relevansi topik, kredibilitas penerbit, dan kebaruan informasi. Teknik dokumentasi digunakan untuk mencatat poin-poin penting dari setiap literatur, yang selanjutnya diklasifikasikan berdasarkan tema-tema utama penelitian untuk memudahkan proses analisis komparatif dan sintesis temuan.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) yang bersifat deskriptif-analitis. Proses analisis dimulai dengan mereduksi data, yaitu memilih informasi yang relevan dan mengesampingkan yang tidak perlu, kemudian menyajikannya dalam bentuk narasi logis yang menghubungkan antara teori dan praktik. Peneliti membandingkan berbagai model rekrutmen dan seleksi yang diterapkan di berbagai institusi pendidikan untuk mengidentifikasi pola keberhasilan (best practices) serta kendala yang sering dihadapi di lapangan. Temuan-temuan dari berbagai studi disintesis untuk membangun kerangka konseptual yang utuh mengenai sistem manajemen SDM yang efektif. Dalam tahap ini, peneliti juga melakukan interpretasi kritis terhadap kesenjangan antara konsep ideal rekrutmen dengan realitas implementasinya, serta menawarkan solusi strategis berdasarkan bukti empiris. Hasil akhir dari analisis ini adalah rumusan rekomendasi praktis bagi pengelola lembaga pendidikan dalam merancang sistem rekrutmen, seleksi, dan penempatan yang tidak hanya efisien secara administratif, tetapi juga mampu menarik tenaga pendidik yang berkualitas, berintegritas, dan memiliki komitmen tinggi terhadap kemajuan pendidikan nasional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hakikat Strategis Rekrutmen dalam Ekosistem Pendidikan

Rekrutmen sumber daya manusia dalam konteks pendidikan pada hakikatnya bukan sekadar rutinitas administratif untuk mengisi kekosongan jabatan, melainkan sebuah upaya strategis yang menentukan keberlangsungan mutu lembaga. Proses ini meliputi serangkaian aktivitas pencarian sejumlah calon tenaga pendidik dan kependidikan yang memenuhi syarat kualifikasi tertentu, sehingga lembaga dapat menyeleksi individu yang paling tepat untuk mengembangkan amanah pendidikan. Lebih jauh lagi, rekrutmen yang efektif tidak hanya berorientasi pada menarik minat pelamar untuk bekerja, tetapi juga memperbesar peluang untuk mempertahankan mereka dalam jangka panjang sebagai aset institusi. Inti dari aktivitas ini adalah upaya sistematis untuk menyeimbangkan komposisi sumber daya manusia sesuai dengan tuntutan zaman dan kebutuhan kurikulum (Husaini & Sutama, 2021; Tiara et al., 2023). Oleh karena itu, lembaga pendidikan harus memandang rekrutmen sebagai gerbang utama yang menyaring individu-individu terbaik, karena kesalahan pada tahap ini akan berdampak sistemik pada rendahnya kualitas pembelajaran dan stagnasi perkembangan institusi di masa depan (Nurhasanah et al., 2024; Susanto et al., 2024).

Dalam kerangka manajemen sumber daya manusia, rekrutmen berfungsi sebagai jembatan vital yang menghubungkan visi dan misi besar institusi dengan kompetensi riil yang dimiliki oleh tenaga pendidik. Setiap lembaga pendidikan tentu memiliki nilai-nilai dasar dan tujuan jangka panjang yang ingin dicapai, dan hal tersebut hanya dapat terwujud jika dijalankan oleh personel yang memiliki kesamaan visi. Oleh karena itu, proses rekrutmen harus dirancang untuk tidak hanya menilai kemampuan teknis akademis, tetapi juga keselarasan filosofis antara calon pendidik dengan budaya organisasi sekolah. Ketika rekrutmen diletakkan sebagai fondasi awal manajemen SDM, ia akan memengaruhi seluruh subsistem lainnya, mulai dari pelatihan, penilaian kinerja, hingga pengembangan karier (Darim, 2020). Tanpa strategi rekrutmen yang matang, lembaga pendidikan berisiko merekrut individu yang mungkin kompeten secara intelektual namun tidak memiliki keterikatan emosional dan profesional terhadap tujuan pendidikan yang diemban oleh sekolah tersebut (Darim, 2020; Susanto et al., 2024).

Implikasi dari rekrutmen yang berlandaskan filosofi pendidikan yang kuat adalah lahirnya tenaga kerja yang memiliki integritas tinggi dan orientasi jangka panjang terhadap pengembangan peserta didik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen yang berkualitas mampu menyaring kandidat yang tidak hanya mengejar pekerjaan, tetapi memiliki panggilan jiwa sebagai pendidik. Tenaga pendidik yang direkrut melalui proses yang selektif dan berorientasi nilai cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap dunia belajar-mengajar, serta memiliki ketahanan mental dalam menghadapi dinamika kelas. Mereka tidak hanya memenuhi kualifikasi teknis seperti sertifikasi atau ijazah, tetapi juga membawa nilai-nilai moral seperti kejujuran, disiplin, dan empati yang sangat dibutuhkan dalam pembentukan karakter siswa (Al-Khatib, 2022; Putri & Hamdiah, 2023). Dengan demikian, rekrutmen menjadi instrumen penentu dalam menciptakan lingkungan akademik yang kondusif, di mana setiap elemen SDM yang ada di dalamnya bekerja secara sinergis demi mencetak generasi penerus yang unggul dan berkarakter mulia (Lail et al., 2023; Putri & Hamdiah, 2023).

2. Tahapan Prosedural dan Analisis Kebutuhan

Proses rekrutmen tenaga pendidik di lapangan teridentifikasi melibatkan serangkaian tahapan sistematis yang diawali dengan analisis kebutuhan yang mendalam. Sebelum sebuah lowongan dipublikasikan, tim manajemen sekolah melakukan kajian komprehensif untuk mengidentifikasi jumlah guru yang dibutuhkan, spesifikasi kualifikasi akademik, serta kompetensi khusus yang diperlukan. Tahapan ini sangat krusial untuk mencegah terjadinya ketidaksesuaian atau *mismatch* antara kualifikasi calon pelamar dengan tuntutan pekerjaan yang

sebenarnya. Analisis kebutuhan ini tidak hanya melihat kekosongan posisi saat ini, tetapi juga memproyeksikan kebutuhan strategis sekolah di masa depan. Misalnya, jika sekolah berencana mengembangkan program bilingual, maka rekrutmen akan diarahkan pada guru yang memiliki kemampuan bahasa asing yang mumpuni (Pujiantari & Wahyudati, 2022; Utamy et al., 2020). Tanpa perencanaan yang matang pada tahap awal ini, proses rekrutmen sering kali menjadi tidak efektif dan hanya menghasilkan penumpukan tenaga kerja yang tidak produktif atau tidak sesuai dengan arah pengembangan sekolah.

Setelah kebutuhan teridentifikasi, langkah selanjutnya adalah penyusunan kriteria seleksi dan publikasi lowongan secara transparan. Kriteria yang ditetapkan mencakup aspek formal seperti tingkat pendidikan dan sertifikasi profesi, serta aspek non-formal seperti pengalaman organisasi dan rekam jejak perilaku. Institusi pendidikan yang modern kini memanfaatkan berbagai saluran media untuk mengumumkan lowongan, mulai dari surat kabar lokal, laman resmi sekolah, hingga platform media sosial profesional (Lail et al., 2023; Widiastuti & Hanif, 2024). Pergeseran ke arah digitalisasi dalam pengumuman lowongan ini bertujuan untuk menjangkau basis pelamar yang lebih luas dan beragam, sehingga sekolah memiliki lebih banyak pilihan kandidat berkualitas. Transparansi dalam pengumuman kriteria dan persyaratan juga menjadi kunci untuk menjaga kredibilitas lembaga. Dengan informasi yang jelas dan terbuka, pelamar dapat mengukur kemampuan diri mereka sendiri sebelum mendaftar, yang pada gilirannya akan mengefisiensikan proses seleksi administrasi di tahap berikutnya (Konateh et al., 2023; Sumartik & Ambarwati, 2023).

Tahapan selanjutnya memasuki fase eksekusi seleksi yang meliputi verifikasi administratif, tes kompetensi, hingga wawancara mendalam. Seleksi administratif berfungsi sebagai filter pertama untuk memastikan kelengkapan dokumen dan validitas kualifikasi dasar pelamar. Namun, proses tidak berhenti di situ; banyak lembaga pendidikan, terutama yang berbasis keagamaan atau memiliki standar khusus, menerapkan seleksi tambahan yang spesifik. Misalnya, tes kemampuan membaca Al-Qur'an bagi sekolah Islam terpadu atau tes karakter moral. Wawancara yang dilakukan pun sering kali menggunakan metode panel atau terstruktur untuk menggali kedalaman pemahaman pedagogis dan motivasi calon guru. Keseluruhan rangkaian prosedur ini dirancang untuk memastikan bahwa setiap kandidat yang lolos ke tahap berikutnya benar-benar telah teruji dari berbagai aspek, baik administratif, akademis, maupun kepribadian, sehingga risiko kegagalan dalam pelaksanaan tugas nantinya dapat diminimalisir sekecil mungkin (Julianti & Frinaldi, 2025; Jurdi, 2023).

3. Transformasi Metode dan Pendekatan Rekrutmen

Dinamika perkembangan teknologi telah mendorong transformasi metode rekrutmen di dunia pendidikan, bergerak dari pendekatan konvensional menuju sistem digital yang lebih terintegrasi. Metode konvensional yang mengandalkan papan pengumuman sekolah, selebaran, atau rekomendasi mulut ke mulut masih digunakan, terutama di daerah yang memiliki keterbatasan akses internet atau pada lingkup komunitas terbatas. Metode ini memiliki kelebihan dalam hal kepercayaan dan kedekatan personal, namun sering kali memiliki keterbatasan jangkauan yang membuat sekolah sulit mendapatkan talenta terbaik dari luar daerah. Meskipun demikian, bagi beberapa lembaga yayasan, metode ini tetap dipertahankan untuk menjaga nilai-nilai tradisi dan memastikan kandidat yang masuk sudah dikenal rekam jejak keluarganya. Namun, ketergantungan penuh pada cara lama mulai ditinggalkan seiring dengan tuntutan efisiensi dan kebutuhan akan standar kompetensi guru yang lebih global dan kompetitif.

Sebagai respons terhadap tantangan zaman, semakin banyak lembaga pendidikan yang mengadopsi metode *e-recruitment* atau rekrutmen berbasis web. Penggunaan portal lowongan kerja daring, formulir aplikasi berbasis *cloud*, hingga tes berbasis komputer (*Computer Assisted* Copyright (c) 2025 MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan

Test/CAT) menjadi tren baru yang meningkatkan efektivitas proses seleksi. Keunggulan utama dari metode digital ini adalah efisiensi waktu dan kemudahan dalam manajemen data pelamar (Basuki, 2023; Mahrunnisya et al., 2021; Saputra et al., 2023). Dokumen lamaran dapat tersimpan rapi secara digital, memudahkan tim seleksi untuk melakukan penelusuran kembali atau audit proses rekrutmen. Selain itu, *e-recruitment* memungkinkan sekolah untuk menjangkau kandidat potensial dari berbagai wilayah geografis tanpa batasan jarak. Hal ini sangat menguntungkan bagi sekolah-sekolah unggulan yang mencari tenaga pendidik dengan spesialisasi tertentu yang mungkin langka di wilayah lokal mereka, sehingga kolam talenta yang tersedia menjadi jauh lebih besar dan berkualitas (Ashari et al., 2023; Nasir & Mujiati, 2020).

Di tengah transisi ini, pendekatan *mixed method* atau metode campuran sering kali menjadi solusi paling efektif yang diterapkan oleh banyak sekolah. Pendekatan ini mengombinasikan publikasi lowongan secara digital untuk jangkauan luas dengan verifikasi manual dan wawancara tatap muka untuk memastikan validitas data. Selain itu, banyak sekolah juga tetap berpegang pada panduan rekrutmen yang ditetapkan oleh yayasan atau regulasi pemerintah daerah sebagai koridor utama. Kombinasi ini memungkinkan sekolah mendapatkan keuntungan ganda: kecepatan dan efisiensi teknologi, serta ketelitian dan sentuhan personal dari metode konvensional. Pendekatan campuran ini terbukti efektif dalam memitigasi kelemahan masing-masing metode, memastikan bahwa kandidat yang terpilih tidak hanya unggul secara administratif digital, tetapi juga memiliki kesesuaian karakter yang hanya bisa dinilai melalui interaksi langsung dan verifikasi mendalam sesuai standar kebijakan lembaga.

4. Teknik Seleksi Multimetode dan Validitas Asesmen

Untuk menjamin kualitas tenaga pendidik yang direkrut, teknik seleksi yang diterapkan harus memegang teguh prinsip validitas dan reliabilitas, yang diwujudkan melalui pendekatan multimetode. Penggunaan satu jenis alat tes saja tidak cukup untuk memotret kompetensi guru yang kompleks, yang mencakup aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik. Oleh karena itu, lembaga pendidikan yang maju menerapkan seleksi berlapis mulai dari tes potensi akademik, tes kompetensi bidang studi, hingga tes psikologi. Teknik multimetode ini bertujuan untuk memverifikasi apakah kemampuan yang tertulis dalam dokumen lamaran sesuai dengan kenyataan di lapangan. Validitas alat ukur menjadi sangat penting; tes yang diberikan harus benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur, yaitu kemampuan mengajar dan mendidik (Prihono, 2020). Dengan kombinasi berbagai instrumen seleksi, lembaga pendidikan dapat meminimalkan bias subjektivitas dan mendapatkan gambaran profil kandidat yang utuh dan objektif.

Salah satu teknik seleksi yang paling krusial dan prediktif dalam konteks pendidikan adalah simulasi mengajar atau *micro-teaching*. Melalui tahapan ini, tim seleksi dapat mengobservasi secara langsung kemampuan kandidat dalam mengelola kelas, menyampaikan materi, serta berinteraksi dengan siswa. *Micro-teaching* menyingkap aspek keterampilan praktis yang tidak bisa dideteksi melalui tes tertulis atau wawancara lisan semata. Penilai dapat melihat bagaimana kandidat membuka pelajaran, merespons pertanyaan, menggunakan media pembelajaran, hingga menutup sesi kelas (Insanisty et al., 2023). Selain itu, teknik ini juga menguji kepercayaan diri dan bahasa tubuh calon guru saat berdiri di depan audiens. Bagi banyak sekolah, performa dalam simulasi mengajar ini sering kali menjadi faktor penentu utama diterima atau tidaknya seorang kandidat, karena hal ini merepresentasikan kinerja nyata yang akan mereka tunjukkan sehari-hari di ruang kelas nantinya.

Selain aspek teknis pedagogis, seleksi juga harus menyentuh ranah kepribadian dan stabilitas emosi melalui wawancara terstruktur dan tes psikometrik. Wawancara berbasis kompetensi atau perilaku (*behavioral event interview*) digunakan untuk menggali pengalaman masa lalu kandidat dalam menghadapi situasi sulit, yang menjadi indikator kuat perilaku

mereka di masa depan. Aspek non-kognitif seperti kesabaran, integritas, ketahanan terhadap tekanan, dan kemampuan bekerja sama dalam tim digali mendalam pada tahap ini. Guru dengan kondisi psikologis yang stabil dan karakter positif sangat dibutuhkan untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman dan nyaman bagi siswa. Oleh karena itu, verifikasi referensi dan pemeriksaan latar belakang (*background check*) juga menjadi bagian tak terpisahkan dari teknik seleksi untuk memastikan bahwa kandidat memiliki rekam jejak moral yang bersih dan profesionalisme yang dapat dipertanggungjawabkan.

5. Strategi Penempatan dan Manajemen Tantangan

Penempatan tenaga pendidik yang efektif harus didasarkan pada prinsip *the right man in the right place*, yang mempertimbangkan kesesuaian antara kompetensi individu dengan beban tugas serta karakteristik lingkungan sekolah. Strategi penempatan berbasis kompetensi memastikan bahwa keahlian spesifik yang dimiliki guru dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung tujuan pembelajaran. Hal ini tidak hanya menyangkut mata pelajaran apa yang diampu, tetapi juga jenjang kelas dan jenis siswa yang akan dihadapi. Misalnya, guru yang memiliki kesabaran tinggi dan kreativitas visual mungkin lebih tepat ditempatkan di kelas rendah, sementara guru dengan kemampuan analisis mendalam ditempatkan di kelas tinggi. Kesalahan dalam penempatan sering kali berujung pada demotivasi guru dan penurunan kinerja, sehingga analisis kesesuaian jabatan (*job-fit*) dan kesesuaian konteks (*context-fit*) harus dilakukan dengan cermat berdasarkan data hasil seleksi sebelumnya (Putri & Hamdiah, 2023; Qutni et al., 2021).

Namun, proses rekrutmen tidak berakhir pada saat penempatan dilakukan; keberhasilan jangka panjang sangat bergantung pada program *onboarding* dan pendampingan pasca-penempatan. Guru baru, seberapa pun kompetennya, memerlukan masa adaptasi untuk memahami budaya sekolah dan ritme kerja institusi. Oleh karena itu, implementasi program mentoring selama 3 hingga 6 bulan pertama menjadi sangat krusial. Dalam fase ini, guru senior atau kepala sekolah memberikan bimbingan, observasi kelas, dan umpan balik konstruktif secara rutin. Program induksi ini membantu guru baru mengatasi gegar budaya, memahami prosedur administrasi sekolah, dan membangun hubungan sosial dengan rekan kerja. Studi menunjukkan bahwa sekolah yang memiliki program pendampingan terstruktur memiliki tingkat retensi guru yang lebih tinggi dan akselerasi adaptasi kinerja yang lebih cepat dibandingkan sekolah yang melepaskan guru baru begitu saja setelah tanda tangan kontrak.

Meskipun strategi telah disusun rapi, proses rekrutmen dan penempatan di Indonesia tetap menghadapi sejumlah tantangan khas yang memerlukan mitigasi cerdas. Tantangan tersebut antara lain keterbatasan anggaran bagi sekolah kecil untuk menyelenggarakan tes psikologi yang lengkap, serta sulitnya mendapatkan kandidat berkualitas di daerah terpencil atau untuk mata pelajaran spesifik. Selain itu, ketiadaan standar seleksi yang baku antar-sekolah sering kali membuat kualitas guru menjadi tidak merata. Untuk mengatasi hal ini, beberapa solusi yang dapat ditempuh adalah pemanfaatan jejaring yayasan atau klaster sekolah untuk berbagi sumber daya rekrutmen, serta penggunaan metode seleksi yang sederhana namun valid dan terstandarisasi secara internal. Penggunaan teknologi digital murah juga dapat menjadi alternatif untuk menekan biaya administrasi. Dengan kreativitas dalam mengatasi kendala sumber daya, lembaga pendidikan tetap dapat menjalankan fungsi rekrutmen dan penempatan yang bermutu demi menjaga kualitas layanan pendidikan.

KESIMPULAN

Rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia (SDM) dalam bidang pendidikan merupakan proses strategis yang menentukan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan di sebuah lembaga. Rekrutmen yang efektif bukan sekadar kegiatan administratif untuk mengisi

kekosongan jabatan, tetapi merupakan bagian integral dari manajemen SDM yang berorientasi pada mutu dan keberlanjutan pendidikan. Proses rekrutmen yang ideal dimulai dari analisis kebutuhan tenaga pendidik, penyusunan kriteria dan persyaratan, publikasi lowongan secara transparan, hingga seleksi berlapis melalui tahapan administrasi, tes kompetensi, micro-teaching, wawancara, dan verifikasi referensi.

Dalam praktiknya, lembaga pendidikan di Indonesia telah mengadopsi beragam metode, mulai dari rekrutmen konvensional hingga digital (e-recruitment), bahkan kombinasi keduanya, untuk menarik kandidat yang berkualitas. Keberhasilan proses rekrutmen dan seleksi dipengaruhi oleh dukungan kebijakan yayasan, ketersediaan sumber daya, serta sistem manajemen data yang baik. Sementara itu, penempatan yang efektif berperan penting dalam memastikan kecocokan kompetensi guru dengan kebutuhan sekolah (job-fit) dan lingkungan kerjanya (context-fit), yang kemudian diperkuat dengan program onboarding dan mentoring. Teknik seleksi yang valid, reliabel, transparan, dan berbasis kompetensi terbukti mampu menghasilkan tenaga pendidik yang profesional, berintegritas, serta memiliki karakter dan komitmen terhadap dunia pendidikan. Dengan demikian, integrasi antara proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan yang sistematis dan profesional akan meningkatkan kualitas SDM pendidikan, memperkuat kinerja lembaga, serta berkontribusi pada peningkatan mutu pembelajaran secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agia, N. R., & Sudrajat, I. (2023). Sistem rekrutmen tenaga pendidik (guru). *Sanskara Pendidikan dan Pengajaran*, 1(2), 40. <https://doi.org/10.58812/spp.v1i02.111>
- Al-Khatib, I. (2022). Implementasi sertifikasi guru dalam membangun lembaga pendidikan Islam. *Tawazun: Jurnal Pendidikan Islam*, 15(1), 109. <https://doi.org/10.32832/tawazun.v15i1.7111>
- Ashari, M. K., Athoillah, S., & Faizin, M. (2023). Model e-asesmen berbasis aplikasi pada Sekolah Menengah Atas di era digital: Systematic literature review. *Ta Dibuna: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 6(2), 132. <https://doi.org/10.30659/jpai.6.2.132-150>
- Basuki, N. (2023). Mengoptimalkan modal manusia: Strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif untuk pertumbuhan organisasi yang berkelanjutan. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(2), 182. <https://doi.org/10.15575/jim.v4i2.28606>
- Darim, A. (2020). Manajemen perilaku organisasi dalam mewujudkan sumber daya manusia yang kompeten. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 22. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v1i1.29>
- Firda, F. U. B., & Gunawan, A. (2023). Strategi rekrutmen dan seleksi yang efektif untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja. *Global: Jurnal Lentera BITEP*, 1(2), 60. <https://doi.org/10.59422/global.v1i02.145>
- Fitrah, M., & Kusnadi, D. (2022). Integrasi nilai-nilai Islam dalam membelajarkan matematika sebagai bentuk penguatan karakter peserta didik. *Jurnal Eduscience*, 9(1), 152. <https://doi.org/10.36987/jes.v9i1.2550>
- Haratua, C. S., Sugian, U., L, R. S. D., Kohar, A., & Saefullah, S. (2025). Analisis artikel peran pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kompetensi karyawan. *Social: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(3), 1180. <https://doi.org/10.51878/social.v5i3.6934>
- Husaini, R. N., & Sutama, S. (2021). Manajemen sumber daya manusia dalam instansi pendidikan. *Didaktis: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pengetahuan*, 21(1). <https://doi.org/10.30651/didaktis.v21i1.6649>

- Ibrahim, I., & Tamrin, U. (2024). Peranan analisis jabatan dalam penempatan pegawai di Kantor Camat Tallo Kota Makassar. *Cendekia: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 4(1), 17. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v4i1.2742>
- Insanisty, B., Nopiyanto, Y. E., Ibrahim, I., & Kardi, I. S. (2023). Analisis keterampilan mengajar calon guru pendidikan jasmani pada perkuliahan microteaching. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 5(5), 2270. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v5i5.5243>
- Jailani, J., Mirza, T., & Fahlevi, A. H. (2025). Analisis pengembangan sumber daya manusia (SDM) pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Prabumulih. *Cendekia: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(3), 1198. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i3.6515>
- Julianti, J., & Frinaldi, A. (2025). Menggali potensi inovasi budaya di lingkungan organisasi publik. *Social: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 351. <https://doi.org/10.51878/social.v5i2.5371>
- Jurdi, S. (2023). Institutional context of General Elections Commission and the implementation of the 2024 election. *Jurnal Politik Profetik*, 10(2), 212. <https://doi.org/10.24252/profetik.v10i2a6>
- Konateh, H., Duramany-Lakkoh, E. K., & Udeh, E. (2023). Cost and administrative effectiveness of recruitment and selection practices on public service delivery in public sector institutions. *European Journal of Business Management and Research*, 8(2), 21. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2023.8.2.1814>
- Lail, A. N., Soe'od, R., & Haryaka, U. (2023). Manajemen rekrutmen tenaga pendidik dalam peningkatan mutu sekolah dasar Islam swasta di Samarinda. *Journal on Education*, 5(2), 5440. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i2.1241>
- Lisdiana, L., Hestiriniah, D. C., Muliawati, I., & Novaria, E. (2025). Analisis kinerja ASN di wilayah kerja Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan. *Cendekia: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(3), 930. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i3.6170>
- Mahrunnisya, D., Ma'ruf, A., & Rahmawati, F. (2021). Pemanfaatan teknologi berbasis sosial media LinkedIn guna efektivitas, efisiensi permintaan dan penawaran kerja di masa pandemi Covid-19. *Journal of Social Education*, 2(2), 88. <https://doi.org/10.23960/jips.v2i2.88-91>
- Nasir, N., & Mujiaty, M. (2020). Pengelolaan tenaga pendidik (guru) di rural area. *Didaktis: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pengetahuan*, 20(1). <https://doi.org/10.30651/didaktis.v20i1.4383>
- Nurhasanah, N., Gani, A., Bedi, F., Ayu, S. M., & Junaidah, J. (2024). Efektivitas manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Sabilussa'adah. *Learning: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 4(4), 1089. <https://doi.org/10.51878/learning.v4i4.3568>
- Prihono, E. W. (2020). Validitas instrumen kompetensi profesional pada penilaian prestasi kerja guru. *Ekspose: Jurnal Penelitian Hukum dan Pendidikan*, 18(2), 897. <https://doi.org/10.30863/ekspose.v18i2.529>
- Pujiantari, R., & Wahyudiat, D. (2022). Analisis perencanaan dan rekrutmen guru pada Dinas Pendidikan Kabupaten Lombok Tengah. *Palapa*, 10(2), 486. <https://doi.org/10.36088/palapa.v10i2.2278>
- Putri, A. M., & Hamdiah, N. H. (2023). Pola implementasi manajemen sumber daya manusia pendidikan dalam upaya meningkatkan kualitas guru. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 8(2), 149. <https://doi.org/10.15575/isema.v8i2.30275>

- Qutni, D., Kristiawan, M., & Fitriani, Y. (2021). Human resource management in improving the quality of education. *Edunesia: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(2), 354. <https://doi.org/10.51276/edu.v2i2.132>
- Saputra, E. P., Alfiyah, R. N., & Indriyanti, I. (2023). Computer Assessment Test at the Association of Indonesian Independent Housing Experts with waterfall model. *Jurnal CoreIT: Jurnal Hasil Penelitian Ilmu Komputer dan Teknologi Informasi*, 9(1), 29. <https://doi.org/10.24014/coreit.v9i1.11483>
- Saputra, H., Soleh, A., & Gayatri, I. A. M. E. M. (2020). Pengaruh perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan penempatan terhadap kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu. *Inobis: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 3(2), 187. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v3i2.131>
- Sinagula, U. S. H., Wayong, M., & Mardhiah, M. (2025). Penerapan manajemen sumber daya manusia dalam membentuk profesionalisme guru di SMP IT Al-Fityan Gowa. *Learning: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(1), 408. <https://doi.org/10.51878/learning.v5i1.4555>
- Sumartik, S., & Ambarwati, R. (2023). *Manajemen talenta dan implementasinya di industri*. Umsida Press. <https://doi.org/10.21070/2023/978-623-464-074-8>
- Susanto, T. T. D., Gumilang, S. R., Sawal, M. R., Zebua, J. O., & Faadhilah, Z. (2024). Pengambilan keputusan dalam manajemen kepegawaian dan sumber daya manusia (SDM) di ruang lingkup pendidikan. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 10(2), 429. <https://doi.org/10.29210/020243880>
- Tiara, Z. D., Supriyadi, D., & Martini, N. (2023). Manajemen sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 8(1), 450. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.776>
- Utamy, R., Ahmad, S., & Eddy, S. (2020). Implementasi manajemen sumber daya manusia. *Journal of Education Research*, 1(3), 225. <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.26>
- Widiastuti, H., & Hanif, M. (2024). Kepemimpinan transformasional inovatif berkelanjutan melalui madrasah sociopreneurship untuk menyongsong tantangan pendidikan modern di MAN 3 Banyumas. *Cendekia: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 4(2), 177. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v4i2.2954>