

Website: <https://jurnalpelitanegribelantaraya.com/index.php/jupik>

Naskah Masuk	Direvis	Diterbitkan
03-01-2025	01-02-2025	01-03-2025

Optimalisasi Kinerja Tenaga Kependidikan Dalam Lembaga Pendidikan Rayula

Mahasiswa Pascasarjana Studi Islam, Universitas Islam Indragiri, Indonesia.
rayula9189@gmail.com

Abstract

Human resources (HR) are the main asset in educational institutions that play an important role in supporting the success of the learning process and school management. The right HR selection and placement system will determine the quality and effectiveness of individual and organizational work. This research method uses a library research approach. The HR selection system in educational institutions plays a crucial role in determining the quality of educational and teaching staff. The right selection based on technical competence, personality, and suitability of organizational culture produces HR who are able to carry out their duties professionally. Placement of HR that is in accordance with individual competence and interests will increase work effectiveness, job satisfaction, and work motivation. Inappropriate placement can cause conflict and reduce institutional productivity.

Keywords: Performance Of Educational Personnel, Educational Institutions, Human Resources.

Abstrak

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama dalam lembaga pendidikan yang berperan penting dalam menunjang keberhasilan proses pembelajaran dan manajemen sekolah. Sistem seleksi dan penempatan SDM yang tepat akan menentukan kualitas dan efektivitas kerja individu maupun organisasi. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan studi kepustakaan (library research). Sistem seleksi SDM di lembaga pendidikan berperan krusial dalam menentukan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan. Seleksi yang tepat berdasarkan kompetensi teknis, kepribadian, dan kesesuaian budaya organisasi menghasilkan SDM yang mampu menjalankan tugasnya secara profesional. Penempatan SDM yang sesuai dengan kompetensi dan minat individu akan meningkatkan efektivitas kerja, kepuasan kerja, serta motivasi kerja. Penempatan yang tidak tepat dapat menimbulkan konflik dan menurunkan produktivitas lembaga.

Kata Kunci: Kinerja Tenaga Kependidikan, Lembaga Pendidikan, Sumber Daya Manusia.

Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan unsur vital dalam organisasi Pendidikan.¹ Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan dalam menjalankan fungsinya sangat ditentukan oleh kualitas SDM, baik tenaga pendidik, tenaga kependidikan, maupun unsur manajemen yang terlibat di dalamnya. Proses rekrutmen dan penempatan SDM yang tidak sesuai akan berdampak langsung terhadap mutu pelayanan pendidikan dan pencapaian tujuan institusi.² Oleh karena itu, sistem seleksi dan penempatan SDM dalam lembaga pendidikan harus dilakukan secara objektif, profesional, dan berorientasi pada kompetensi.

Dalam praktiknya, banyak lembaga pendidikan menghadapi tantangan dalam melakukan seleksi yang tepat. Hal ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, seperti keterbatasan akses terhadap tenaga profesional, tekanan politik atau nepotisme, serta lemahnya sistem penilaian kompetensi.³ Di

¹ Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. hlm. 3

² Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish. Hlm. 27

³ Sedarmayanti. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama. Hlm. 53

sisi lain, penempatan SDM yang tidak sesuai dengan kualifikasi dan latar belakang keilmuan juga menyebabkan terjadinya ketidaksesuaian peran (*role discrepancy*) yang berdampak pada rendahnya kinerja dan motivasi kerja

Mengingat pentingnya proses seleksi dan penempatan dalam siklus manajemen SDM pendidikan, maka kajian terhadap sistem yang tepat, adil, dan efektif sangat diperlukan. Kajian ini juga relevan dalam mendukung kebijakan pendidikan nasional yang menekankan pada peningkatan mutu dan profesionalisme guru serta tenaga kependidikan.⁴

Metode

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan studi kepustakaan (*library research*).⁵ Data dan informasi dikumpulkan melalui telaah buku, jurnal, dan sumber-sumber akademik terpercaya yang relevan dengan topik kepemimpinan transformasional dan peran kepala sekolah. Analisis dilakukan secara deskriptif kualitatif untuk menggambarkan teori dan praktik kepemimpinan transformasional secara komprehensif.⁶

Hasil dan Pembahasan

Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah seluruh unsur manusia yang terlibat dalam organisasi, yang berperan dalam menjalankan fungsi-fungsi organisasi secara efektif dan efisien. Dalam konteks lembaga pendidikan, SDM mencakup tenaga pendidik (guru, dosen), tenaga kependidikan (staf administrasi, tata usaha, pustakawan), serta tenaga struktural seperti kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Peran SDM dalam lembaga pendidikan tidak hanya sebagai pelaksana, tetapi juga sebagai penggerak dan penentu arah pencapaian visi-misi institusi pendidikan tersebut.

Hasibuan menjelaskan bahwa SDM merupakan faktor kunci dalam mengelola lembaga secara produktif dan inovatif karena mereka membawa pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang menentukan.⁷ Sumber daya manusia (SDM) dalam konteks lembaga pendidikan adalah individu yang memiliki peran sebagai tenaga pendidik, tenaga kependidikan, tenaga administrasi, dan pengelola lainnya yang bekerja untuk mencapai tujuan pendidikan. SDM merupakan aset utama dalam penyelenggaraan pendidikan, karena keberhasilan lembaga pendidikan sangat bergantung pada kualitas dan kompetensi manusia yang mengelolanya.

⁴ Mulyasa, E. (2013). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya. Hlm. 12

⁵ Zed, M. (2004). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia. Hlm. 3

⁶ Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. California: SAGE Publications. Hlm. 10

⁷ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2020), hlm. 12.

Suharsimi Arikunto menegaskan bahwa tenaga kependidikan, baik guru maupun staf administrasi, merupakan pilar penunjang dalam proses belajar-mengajar dan manajemen Pendidikan.⁸ Oleh karena itu, pengelolaan SDM harus dilakukan secara sistematis agar setiap individu dapat memberikan kontribusi optimal sesuai perannya. SDM dalam lembaga pendidikan dapat diklasifikasikan menjadi beberapa kategori, yaitu:

1. Tenaga pendidik (guru/dosen): Berfungsi sebagai pelaksana proses pembelajaran.
2. Tenaga kependidikan: Bertugas mendukung kelancaran layanan pendidikan, seperti staf administrasi, pustakawan, laboran, dan teknisi.
3. Manajer pendidikan: Termasuk kepala sekolah, wakil kepala sekolah, atau pimpinan institusi yang bertanggung jawab atas kebijakan dan arah lembaga pendidikan.

Prinsip-Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan perekrutan, pengembangan, kompensasi, dan evaluasi kinerja tenaga kerja dalam suatu organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan, manajemen SDM tidak hanya fokus pada aspek administratif, tetapi juga pada pengelolaan potensi dan kebutuhan pegawai untuk mendukung keberhasilan dan produktivitas lembaga secara menyeluruh. Sedarmayanti menegaskan bahwa pengelolaan SDM yang baik harus memperhatikan potensi dan kebutuhan pegawai secara individual agar dapat mendukung kinerja serta produktivitas lembaga secara keseluruhan.⁹

Prinsip-prinsip manajemen SDM yang harus dipegang teguh dalam lembaga pendidikan meliputi:

1. Prinsip Kesesuaian (*The Right Man in The Right Place*). Penempatan pegawai harus sesuai dengan kompetensi, keahlian, dan karakteristik individu. Dengan menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat, lembaga dapat meningkatkan efisiensi kerja dan kualitas layanan pendidikan.
2. Prinsip Objektivitas dan Transparansi. Setiap keputusan yang terkait dengan pengelolaan SDM harus berdasarkan data dan informasi yang valid, tanpa diskriminasi atau favoritisme. Proses pengelolaan SDM harus dilakukan secara terbuka agar menciptakan kepercayaan dan profesionalisme.
3. Prinsip Efisiensi dan Efektivitas. Manajemen SDM harus mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia dengan cara yang efisien, meminimalisasi pemborosan waktu dan biaya, serta efektif dalam mencapai tujuan organisasi, terutama dalam meningkatkan mutu pendidikan.

⁸ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2020), hlm. 55.

⁹ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif* (Bandung: Refika Aditama, 2018), hlm. 77

4. Prinsip Pengembangan Berkelanjutan (*Continuous Development*). Pengelolaan SDM harus memperhatikan pengembangan kapasitas dan kompetensi pegawai secara berkelanjutan melalui pelatihan, pembinaan, dan evaluasi rutin. Hal ini penting agar tenaga pendidik dan kependidikan selalu siap menghadapi tantangan pendidikan yang terus berkembang.

Seleksi dan Penempatan SDM

Robbins menyatakan bahwa seleksi bukan hanya tentang memilih individu yang paling cerdas atau berpengalaman, tetapi juga mempertimbangkan kecocokan antara karakter pribadi dengan nilai-nilai budaya organisasi.¹⁰ Oleh karena itu, seleksi yang baik harus memadukan antara *job fit* (kecocokan dengan jabatan) dan *organizational fit* (kecocokan dengan lembaga). Proses seleksi biasanya mencakup beberapa tahapan, seperti penyaringan berkas, wawancara, psikotes, dan uji kompetensi. Setiap tahap dirancang untuk mengukur aspek tertentu dari calon SDM, mulai dari kemampuan teknis hingga kepribadian dan integritas moral.

Sementara itu, penempatan SDM merupakan proses menempatkan individu yang telah diseleksi pada posisi atau jabatan yang sesuai dengan kompetensinya. Penempatan yang tepat dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan produktivitas individu karena tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan potensi dan minatnya. Sebaliknya, penempatan yang tidak sesuai dapat menimbulkan berbagai persoalan, seperti stres kerja, konflik internal, penurunan performa, hingga meningkatnya angka turnover pegawai. Oleh karena itu, penempatan SDM bukan hanya soal mengisi kekosongan jabatan, tetapi merupakan upaya strategis untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada.

Seleksi merupakan tahapan yang sangat krusial karena keputusan yang salah pada tahap ini dapat berdampak jangka panjang terhadap kualitas pendidikan dan keberlangsungan lembaga. Oleh karena itu, seleksi harus dilakukan secara cermat dan objektif guna memperoleh tenaga pendidik dan kependidikan yang mampu berkontribusi secara optimal. Menurut Gary Dessler, seleksi adalah bagian integral dari proses rekrutmen yang bertujuan menyaring pelamar melalui tahapan tertentu hingga diperoleh kandidat yang paling layak dan sesuai dengan kebutuhan organisasi.¹¹

Manfaat dari seleksi yang profesional adalah terciptanya lingkungan kerja yang sehat, produktif, serta berorientasi pada pengembangan peserta didik secara holistik. Lingkungan kerja yang kondusif ini mendukung kinerja SDM secara maksimal sehingga tujuan pendidikan nasional dapat tercapai dengan baik.¹²

Proses seleksi sumber daya manusia merupakan rangkaian kegiatan sistematis yang dirancang untuk mendapatkan kandidat terbaik sesuai kebutuhan organisasi, khususnya di lembaga pendidikan. Tahapan seleksi umumnya meliputi beberapa langkah berikut:

¹⁰ Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, ed. 16 (Boston: Pearson Education, 2015), hlm. 130.

¹¹ Gary Dessler, *Human Resource Management*, 15th ed. (New York: Pearson, 2017), hlm. 134.

¹² Syaiful Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2019), hlm. 78.

- a. Perencanaan Kebutuhan SDM. Tahap awal seleksi dimulai dengan analisis jabatan dan evaluasi kebutuhan lembaga pendidikan. Pada tahap ini, manajemen menentukan jumlah dan kualifikasi pegawai yang diperlukan berdasarkan rencana pengembangan organisasi dan standar pendidikan yang berlaku. Perencanaan ini menjadi landasan untuk seluruh proses seleksi berikutnya.
- b. Pengumuman dan Penerimaan Lamaran. Setelah kebutuhan ditetapkan, lembaga menyebarkan informasi tentang lowongan pekerjaan secara terbuka melalui berbagai media, seperti koran, situs resmi, portal lowongan kerja, dan media sosial. Pengumuman harus memuat syarat, tata cara pendaftaran, dan batas waktu pengajuan lamaran agar dapat menjaring calon yang tepat.
- c. Seleksi Administrasi. Pada tahap ini, berkas lamaran yang masuk diperiksa kelengkapannya serta kesesuaian dokumen dengan persyaratan yang ditentukan, seperti ijazah, sertifikat, pengalaman kerja, dan dokumen pendukung lainnya. Pelamar yang tidak memenuhi syarat akan langsung dieliminasi.
- d. Tes Kompetensi dan Psikotes. Calon yang lolos seleksi administrasi kemudian mengikuti tes yang dirancang untuk mengukur kemampuan teknis, kognitif, dan psikologis. Tes kompetensi menilai penguasaan materi yang relevan dengan jabatan, sementara psikotes mengevaluasi aspek sikap, kepribadian, dan motivasi kerja yang diperlukan.
- e. Wawancara. Wawancara merupakan kesempatan untuk menggali lebih dalam karakter calon pegawai, kemampuan komunikasi, komitmen, dan motivasi mereka dalam bekerja di lembaga pendidikan. Wawancara dapat dilakukan secara individual atau panel oleh tim seleksi yang berkompeten.
- f. Pengambilan Keputusan dan Pengumuman Hasil. Berdasarkan hasil keseluruhan tahapan seleksi, tim seleksi melakukan evaluasi komprehensif untuk menentukan kandidat terbaik. Keputusan diambil secara objektif dan transparan, kemudian hasil seleksi diumumkan kepada para pelamar.

Agar proses seleksi sumber daya manusia dapat berjalan secara optimal dan menghasilkan tenaga yang berkualitas, maka seleksi harus memenuhi prinsip-prinsip berikut:

1. Keadilan dan Objektivitas: Setiap pelamar harus mendapatkan kesempatan yang sama tanpa adanya diskriminasi berdasarkan gender, usia, ras, agama, atau latar belakang sosial lainnya. Kriteria seleksi harus diterapkan secara konsisten dan adil.
2. Transparansi. Prosedur seleksi, kriteria penilaian, tahapan seleksi, serta hasil seleksi harus diumumkan secara terbuka kepada semua pihak yang berkepentingan. Hal ini penting untuk menjaga kepercayaan dan menghindari kecurigaan atau prasangka negatif.

3. Akuntabilitas. Setiap pihak yang terlibat dalam proses seleksi wajib bertanggung jawab atas keputusan yang diambil. Dokumentasi proses seleksi harus tersimpan dengan baik sebagai bukti dan untuk keperluan evaluasi.
4. Profesionalisme. Tim seleksi harus terdiri dari individu yang memahami prinsip-prinsip manajemen pendidikan dan sumber daya manusia serta memiliki integritas tinggi. Profesionalisme tim seleksi akan memastikan proses berjalan objektif, valid, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam pelaksanaan seleksi sumber daya manusia di lembaga pendidikan, terdapat beberapa permasalahan yang sering muncul dan menjadi kendala dalam memperoleh SDM yang berkualitas, antara lain:

1. Intervensi Pihak Luar. Intervensi dari pihak luar, seperti politisasi rekrutmen atau pengaruh jaringan tertentu, dapat mengganggu objektivitas dan keadilan dalam proses seleksi. Hal ini berpotensi menyebabkan terpilihnya kandidat yang kurang memenuhi kompetensi.
2. Kurangnya Penggunaan Sistem Berbasis Kompetensi. Banyak lembaga pendidikan yang masih menggunakan metode seleksi yang kurang mengacu pada kompetensi teknis dan non-teknis calon pegawai, sehingga hasil seleksi tidak maksimal dalam menilai kesesuaian kandidat dengan posisi yang dibutuhkan.
3. Tidak Adanya Standar Prosedur Operasional Tetap (SOP). Ketiadaan SOP yang jelas dan baku membuat proses seleksi menjadi tidak konsisten, rawan penyimpangan, serta sulit untuk dievaluasi dan ditingkatkan.
4. Lemahnya Koordinasi Antarunit dalam Lembaga. Kurangnya komunikasi dan koordinasi antarunit pengelola SDM dapat menimbulkan tumpang tindih tugas, duplikasi proses, atau bahkan kekosongan informasi yang berdampak pada efektivitas seleksi.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, lembaga pendidikan perlu menerapkan sistem seleksi berbasis merit yang menjunjung tinggi prinsip keadilan, transparansi, dan profesionalisme. Selain itu, penguatan kapasitas manajemen SDM melalui pelatihan, penyusunan SOP yang baku, serta evaluasi proses seleksi secara berkala sangat diperlukan guna meningkatkan kualitas dan akuntabilitas seleksi.¹³

Sistem Penempatan SDM Lembaga Pendidikan

Penempatan sumber daya manusia (SDM) adalah proses menempatkan pegawai yang telah lolos seleksi ke posisi atau jabatan yang sesuai dengan kualifikasi, kompetensi, dan minatnya. Dalam lembaga pendidikan, penempatan tidak hanya memperhatikan aspek administratif, tetapi juga

¹³ Agus Widodo, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2020), hlm. 92.

mempertimbangkan faktor pedagogis, psikologis, serta sosial budaya yang ada di lingkungan sekolah atau institusi pendidikan.

Penempatan yang tepat akan menciptakan kenyamanan kerja bagi individu, meningkatkan produktivitas, dan menumbuhkan loyalitas terhadap lembaga pendidikan. Hal ini sangat penting untuk menjaga stabilitas organisasi dan memastikan proses pendidikan berjalan secara efektif dan efisien.

Menurut Handoko, penempatan adalah tindakan manajemen dalam menentukan posisi kerja seseorang agar tercapai efisiensi kerja dan pemanfaatan potensi individu secara optimal¹⁴. Oleh karena itu, penempatan harus dilakukan secara cermat dengan mempertimbangkan kemampuan dan karakteristik setiap individu agar dapat memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi.

Penempatan SDM dalam lembaga pendidikan memiliki beberapa tujuan, yaitu:

1. Menyesuaikan kompetensi individu dengan tuntutan jabatan.
2. Mengoptimalkan penggunaan potensi pegawai secara maksimal.
3. Meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja.
4. Mengurangi konflik dan hambatan dalam pelaksanaan tugas.
5. Meningkatkan kinerja lembaga secara keseluruhan.¹⁵

Penempatan sumber daya manusia yang baik harus memenuhi beberapa prinsip penting agar dapat mendukung keberhasilan organisasi, khususnya di lembaga pendidikan. Prinsip-prinsip tersebut adalah:

1. Kesesuaian Kompetensi. Penempatan harus mempertimbangkan kecocokan antara kualifikasi akademik, keterampilan, dan pengalaman pegawai dengan kebutuhan jabatan. Hal ini memastikan bahwa individu yang ditempatkan memiliki kemampuan yang memadai untuk menjalankan tugasnya secara efektif.
2. Pertimbangan Psikologis dan Sosial. Aspek psikologis seperti minat, motivasi, dan kecenderungan kepribadian sangat penting diperhatikan agar pegawai merasa nyaman dan termotivasi dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Selain itu, faktor sosial budaya di lingkungan kerja juga harus dipertimbangkan agar tercipta keharmonisan.
3. Keadilan dan Keterbukaan. Proses penempatan harus dilakukan secara adil, bebas dari diskriminasi, nepotisme, atau favoritisme. Transparansi dalam pengambilan keputusan berdasarkan data kinerja dan asesmen objektif sangat dibutuhkan untuk menjaga kepercayaan dan profesionalisme dalam organisasi.
4. Fleksibilitas dan Dinamika Organisasi. Penempatan harus mempertimbangkan kebutuhan organisasi yang dinamis dengan memberikan ruang untuk rotasi jabatan, promosi, dan

¹⁴ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 2019), hlm. 144.

¹⁵ Soetjipto dan Kosasi, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2020), hlm. 113.

pengembangan karier pegawai. Fleksibilitas ini penting untuk menyesuaikan dengan perubahan struktur organisasi dan tantangan yang muncul.

Agar penempatan berjalan efektif, lembaga pendidikan dapat menerapkan beberapa strategi berikut:

1. Analisis Jabatan (Job Analysis). Proses ini melibatkan pengumpulan informasi terkait tugas, tanggung jawab, serta keterampilan yang dibutuhkan untuk setiap posisi.
2. Penilaian Kinerja dan Potensi. Penempatan sebaiknya mempertimbangkan hasil evaluasi kinerja sebelumnya dan asesmen potensi pegawai.
3. Umpan Balik dari Atasan Langsung. Masukan dari kepala sekolah, koordinator bidang, atau supervisor teknis penting untuk memastikan penempatan berdasarkan kebutuhan riil lapangan.
4. Rotasi dan Promosi Internal. Strategi ini digunakan untuk meningkatkan pengalaman kerja pegawai serta mendorong motivasi dan loyalitas.

Proses seleksi SDM di lembaga pendidikan seringkali menghadapi berbagai tantangan, di antaranya:

1. Minimnya Standar Kompetensi yang Jelas. Masih banyak lembaga pendidikan yang belum memiliki standar kompetensi rinci sebagai dasar seleksi calon tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Hal ini menyebabkan proses seleksi menjadi subjektif¹⁶.
2. Dominasi Aspek Non-Kompetensi. Faktor seperti kedekatan personal, tekanan politik lokal, atau pertimbangan sosial terkadang lebih diutamakan dibandingkan kualitas dan kemampuan calon SDM.
3. Kurangnya Ketersediaan SDM Berkualitas. Khususnya di wilayah terpencil, keterbatasan tenaga pendidik yang memiliki kualifikasi sesuai membuat lembaga pendidikan harus menyesuaikan proses seleksi secara fleksibel
4. Sumber Daya untuk Proses Seleksi Terbatas. Anggaran yang kecil, fasilitas terbatas, dan kurangnya pelatihan bagi tim seleksi menyebabkan proses seleksi tidak berjalan optimal.

Dalam aspek penempatan, tantangan yang umum ditemui antara lain:

1. Penempatan Tidak Sesuai Kompetensi. Masih sering terjadi guru mata pelajaran ditempatkan mengajar bidang di luar keahliannya karena kekurangan tenaga.
2. Kurangnya Sistem Evaluasi Jabatan. Lembaga pendidikan tidak memiliki instrumen evaluasi jabatan yang jelas sehingga penempatan bersifat sementara dan reaktif.
3. Rotasi Tanpa Tujuan Jelas. Rotasi jabatan yang tidak didasarkan pada pengembangan karier dapat menimbulkan kebingungan dan penurunan motivasi pegawai.

¹⁶ Sudarwan Danim, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2019), hlm. 88.

4. Ketidakseimbangan Beban Kerja. Terdapat kecenderungan penumpukan tugas pada beberapa pegawai, sementara yang lain kekurangan tugas.

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan mengenai sistem seleksi dan penempatan sumber daya manusia (SDM) di lembaga pendidikan, dapat disimpulkan Sistem seleksi SDM di lembaga pendidikan berperan krusial dalam menentukan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan. Seleksi yang tepat berdasarkan kompetensi teknis, kepribadian, dan kesesuaian budaya organisasi menghasilkan SDM yang mampu menjalankan tugasnya secara profesional. Penempatan SDM yang sesuai dengan kompetensi dan minat individu akan meningkatkan efektivitas kerja, kepuasan kerja, serta motivasi kerja. Penempatan yang tidak tepat dapat menimbulkan konflik dan menurunkan produktivitas lembaga.

Saran dan Ucapan Terima Kasih

Terimakasih kepada Lembaga Jurnal Pelita Pendidikan yang telah memfasilitasi penerbitan artikel ini

Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep, dan indikator*. Yogyakarta: Deepublish.
- Arifin, H. M. (2020). *Manajemen pendidikan Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Dessler, G. (2017). *Human resource management* (15th ed.). Boston: Pearson.
- Handoko, T. H. (2017). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indrawan, I. (2020). *Filsafat multikultural*. Jakarta: Pena Persada.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Human resource management* (14th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis*. California: SAGE Publications.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen berbasis sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku organisasi* (16th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Sondang, P. S. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Suparno. (2020). *Manajemen SDM dalam pendidikan*. Surabaya: Unesa University Press.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.

Yulk, G. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). New Jersey: Pearson Education.

Zed, M. (2004). *Metode penelitian kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.