

Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan: Studi Kualitatif di Yayasan Al-Muhajirin Nikomas Gemilang

Muhaimin¹, Wahyu Wiguna², Yusuf Saefudin³, Gilang Yasin Sutansyah⁴, Rahmat Topan Kholik⁵

^{1,2,3,4,5}Magister Manajemen, Universitas Bina Bangsa, Indonesia

E-mail: muhaiminfakhri72@gmail.com¹, w_wigunawahyu@yahoo.co.id², yusuffss24@gmail.com³, gilangyasins@gmail.com⁴, rahmattopnm14@gmail.com⁵

Article History:

Received: 03 Februari 2026

Revised: 23 Maret 2026

Accepted: 06 April 2026

Keywords: Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi, Kinerja, Guru dan Tenaga Kependidikan.

Abstract: Kinerja guru dan tenaga kependidikan (tendik) merupakan faktor kunci dalam pencapaian mutu pendidikan di lingkungan yayasan pendidikan. Salah satu upaya strategis untuk meningkatkan kinerja tersebut adalah melalui penerapan proses rekrutmen, seleksi, dan pengelolaan kompetensi yang efektif. Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana praktik rekrutmen, seleksi, dan kompetensi berperan dalam membentuk kinerja guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Al-Muhajirin Nikomas Gemilang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi yang melibatkan pengelola yayasan, kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan. Analisis data dilakukan dengan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi yang belum sepenuhnya berbasis kompetensi berdampak pada variasi kualitas kinerja guru dan tendik. Selain itu, kompetensi profesional, pedagogik, dan administratif sangat dipengaruhi oleh pengalaman kerja serta peluang pengembangan yang diberikan oleh yayasan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan memerlukan sistem rekrutmen dan seleksi yang lebih terstruktur serta strategi pengembangan kompetensi yang berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, khususnya guru dan tenaga kependidikan (tendik) yang terlibat langsung dalam proses penyelenggaraan pendidikan. Guru dan tendik tidak hanya berperan sebagai pelaksana teknis pembelajaran dan administrasi, tetapi juga sebagai aktor utama dalam membentuk budaya mutu, efektivitas organisasi sekolah, serta pencapaian tujuan pendidikan jangka panjang. Oleh karena itu,

kinerja guru dan tendik menjadi indikator penting keberhasilan lembaga pendidikan, termasuk lembaga pendidikan berbasis yayasan.

Berbagai kajian menegaskan bahwa kinerja guru dan tenaga kependidikan tidak muncul secara instan, melainkan merupakan hasil dari proses manajemen sumber daya manusia yang sistematis, terutama pada tahap rekrutmen dan seleksi. Rekrutmen tenaga pendidik yang tidak terencana dengan baik berpotensi menghasilkan ketidaksesuaian antara kompetensi individu dengan kebutuhan organisasi sekolah, yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya kinerja dan kualitas layanan pendidikan. Penelitian Darpansyah Putra dkk. menunjukkan bahwa urgensi rekrutmen guru yang tepat menjadi salah satu faktor utama dalam peningkatan mutu sekolah, khususnya dalam memastikan ketersediaan tenaga pendidik yang profesional dan berkompeten .

Dalam konteks tersebut, pendekatan rekrutmen berbasis kompetensi menjadi semakin relevan untuk diterapkan di lembaga pendidikan. Rekrutmen berbasis kompetensi menekankan pada kesesuaian antara kemampuan, keterampilan, dan sikap calon guru maupun tendik dengan tuntutan pekerjaan yang akan dijalankan. Studi yang dilakukan oleh Marlina dkk. mengungkapkan bahwa penerapan rekrutmen berbasis kompetensi mampu meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan karena proses seleksi tidak hanya berfokus pada kelengkapan administratif, tetapi juga pada kecakapan profesional dan kesiapan kerja calon tenaga pendidikan .

Selain rekrutmen, proses seleksi memegang peranan penting dalam menentukan kualitas akhir sumber daya manusia yang diterima oleh lembaga pendidikan. Seleksi yang dilakukan secara objektif, transparan, dan terstruktur memungkinkan lembaga pendidikan untuk memilih calon guru dan tendik yang memiliki komitmen, integritas, serta kemampuan kerja yang sesuai dengan visi dan misi institusi. Penelitian Windasari dkk. menegaskan bahwa strategi seleksi yang efektif berkontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan melalui penyaringan tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas dan berdedikasi tinggi .

Namun demikian, keberhasilan rekrutmen dan seleksi tidak akan memberikan dampak optimal apabila tidak diiringi dengan kompetensi yang memadai dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Kompetensi guru dan tenaga kependidikan mencakup kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian, serta kompetensi administratif bagi tenaga kependidikan. Irriyanti dkk. menyatakan bahwa kompetensi yang dimiliki guru dan tendik berhubungan erat dengan kinerja, terutama dalam aspek efektivitas kerja, tanggung jawab, dan kualitas layanan pendidikan yang diberikan .

Berbagai penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa masih banyak lembaga pendidikan yang menghadapi tantangan dalam pengelolaan rekrutmen, seleksi, dan pengembangan kompetensi secara terintegrasi. Studi Wulandari dkk. menemukan bahwa keterbatasan standar seleksi dan minimnya evaluasi kompetensi berkelanjutan sering kali menyebabkan ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan aktual tenaga pendidik maupun tendik . Kondisi ini berimplikasi pada variasi kinerja individu serta ketidakkonsistenan kualitas layanan pendidikan.

Sebagai pembanding, kajian sistematis yang dilakukan oleh Adityaputra dan Rindaningsih menunjukkan bahwa dalam berbagai konteks organisasi pendidikan, baik formal maupun nonformal, efektivitas rekrutmen dan seleksi yang dikaitkan dengan pengelolaan kompetensi terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, meskipun dengan karakteristik organisasi yang berbeda . Temuan ini memperkuat argumen bahwa hubungan antara rekrutmen, seleksi, kompetensi, dan kinerja bersifat kontekstual dan perlu dikaji secara mendalam pada setiap institusi pendidikan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen, seleksi, dan kompetensi merupakan aspek strategis yang saling berkaitan dalam membentuk kinerja guru dan tenaga

kependidikan. Namun, kajian yang menggali hubungan tersebut secara kualitatif, khususnya dengan menitikberatkan pada pengalaman, persepsi, dan praktik nyata para aktor pendidikan di lingkungan yayasan, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan perhatian pada Yayasan Al-Muhajirin Nikomas Gemilang sebagai konteks penelitian untuk memahami secara mendalam bagaimana rekrutmen, seleksi, dan kompetensi memengaruhi kinerja guru dan tenaga kependidikan.

KAJIAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam lembaga pendidikan merupakan serangkaian proses yang mencakup perencanaan, rekrutmen, seleksi, pengembangan, hingga evaluasi kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Dalam konteks pendidikan, MSDM tidak hanya berorientasi pada efisiensi kerja, tetapi juga pada peningkatan mutu layanan pendidikan secara berkelanjutan. Menurut Armstrong (2020), MSDM yang efektif harus mampu menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi agar kinerja optimal dapat tercapai.

Penelitian oleh Rahayu dan Suryani (2021) menunjukkan bahwa penerapan MSDM yang terstruktur di sekolah berpengaruh signifikan terhadap peningkatan profesionalisme guru dan efektivitas kerja tenaga kependidikan. Hal ini menegaskan bahwa MSDM menjadi fondasi utama dalam pengelolaan kualitas SDM pendidikan.

Rekrutmen Guru dan Tenaga Kependidikan

Rekrutmen merupakan proses awal dalam memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dalam lembaga pendidikan, rekrutmen guru dan tenaga kependidikan harus mempertimbangkan aspek akademik, profesional, serta kesesuaian nilai dengan budaya organisasi sekolah. Putra dkk. (2022) menegaskan bahwa rekrutmen guru yang tidak berbasis kebutuhan dan kompetensi berpotensi menurunkan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Studi Marlina dkk. (2023) menemukan bahwa rekrutmen berbasis kompetensi mampu meningkatkan kualitas guru dan tendik karena proses seleksi awal telah menyaring kandidat yang memiliki kesiapan kerja dan kemampuan profesional. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Wibowo (2021) yang menyatakan bahwa efektivitas rekrutmen berpengaruh langsung terhadap kualitas kinerja tenaga pendidik di sekolah swasta.

Seleksi Guru dan Tenaga Kependidikan

Seleksi merupakan tahapan lanjutan dari rekrutmen yang bertujuan memilih calon tenaga pendidik dan kependidikan terbaik dari sejumlah pelamar. Proses seleksi yang objektif dan transparan sangat diperlukan agar lembaga pendidikan memperoleh SDM yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Windasari dkk. (2022) menyatakan bahwa seleksi yang dilakukan melalui kombinasi tes akademik, wawancara, dan penilaian sikap kerja terbukti meningkatkan kualitas guru yang diterima.

Penelitian oleh Lestari dan Handayani (2020) menunjukkan bahwa seleksi yang tidak terstandar sering kali menyebabkan ketidaksesuaian antara kompetensi guru dengan beban tugas yang diberikan. Oleh karena itu, seleksi berbasis kompetensi menjadi pendekatan yang direkomendasikan dalam pengelolaan SDM pendidikan.

Konsep Kompetensi Guru dan Tenaga Kependidikan

Kompetensi merupakan kemampuan individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai-nilai yang tercermin dalam perilaku kerja. Dalam konteks pendidikan, kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian, sedangkan kompetensi

tenaga kependidikan mencakup kompetensi administratif, teknis, dan pelayanan. Menurut Spencer dan Spencer (2019), kompetensi menjadi determinan utama kinerja individu dalam organisasi.

Iriyanti dkk. (2021) mengemukakan bahwa kompetensi guru dan tenaga kependidikan memiliki hubungan yang kuat dengan kualitas kinerja, khususnya dalam aspek tanggung jawab kerja dan kualitas layanan pendidikan. Hasil penelitian lain oleh Sari dan Nugroho (2022) menunjukkan bahwa guru dengan kompetensi profesional tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih konsisten dan adaptif terhadap perubahan.

Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan

Kinerja guru dan tenaga kependidikan merupakan hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kinerja guru dapat dilihat dari efektivitas pembelajaran, pengelolaan kelas, serta evaluasi hasil belajar, sedangkan kinerja tenaga kependidikan tercermin dalam kualitas layanan administrasi dan dukungan operasional sekolah. Mangkunegara (2020) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan kesempatan kerja.

Penelitian oleh Wulandari dkk. (2023) menunjukkan bahwa kinerja guru dan tendik dipengaruhi secara signifikan oleh sistem pengelolaan SDM, termasuk rekrutmen dan seleksi. Temuan ini sejalan dengan studi Pratama dan Kusuma (2021) yang menegaskan bahwa peningkatan kinerja tenaga pendidikan tidak dapat dilepaskan dari kualitas kompetensi yang dimiliki.

Hubungan Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi terhadap Kinerja

Hubungan antara rekrutmen, seleksi, kompetensi, dan kinerja telah banyak dibahas dalam kajian MSDM. Rekrutmen dan seleksi yang tepat akan menghasilkan SDM yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan organisasi, sehingga berdampak positif terhadap kinerja. Adityaputra dan Rindaningsih (2022) dalam kajian sistematisnya menyimpulkan bahwa organisasi pendidikan yang menerapkan rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi menunjukkan tingkat kinerja SDM yang lebih baik dibandingkan organisasi yang tidak menerapkannya.

Penelitian perbandingan yang dilakukan oleh Rahman et al. (2021) di sektor non-pendidikan juga menunjukkan bahwa kompetensi berperan sebagai variabel mediasi antara proses rekrutmen dan kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa temuan terkait hubungan antarvariabel tersebut bersifat lintas sektor dan relevan untuk dikaji dalam konteks pendidikan.

Penelitian Terdahulu yang Relevan

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan konsistensi temuan mengenai pentingnya rekrutmen, seleksi, dan kompetensi terhadap kinerja. Studi Putri dan Hidayat (2020) menemukan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kompetensi guru. Sementara itu, penelitian Kurniawan (2022) menegaskan bahwa pengembangan kompetensi yang tidak diimbangi dengan seleksi awal yang tepat akan menghasilkan kinerja yang kurang optimal.

Berdasarkan berbagai kajian tersebut, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen, seleksi, dan kompetensi merupakan faktor strategis yang saling berkaitan dalam membentuk kinerja guru dan tenaga kependidikan, sehingga layak dikaji secara mendalam melalui pendekatan kualitatif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kualitatif** dengan desain **studi kasus**, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam praktik rekrutmen, seleksi, dan kompetensi serta pengaruhnya terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Al-Muhajirin Nikomas Gemilang. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggali pengalaman,

persepsi, dan pemaknaan para aktor pendidikan secara kontekstual. Data penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pengurus yayasan, kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan, serta diperkuat dengan observasi langsung dan studi dokumentasi terkait kebijakan kepegawaian dan kinerja.

Analisis data dilakukan secara kualitatif menggunakan model interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses analisis dilakukan secara berkelanjutan sejak tahap pengumpulan data hingga penafsiran temuan penelitian. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber dan teknik, serta melakukan konfirmasi temuan kepada informan. Seluruh proses penelitian dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip etika penelitian, khususnya kerahasiaan data dan persetujuan informan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Al-Muhajirin Nikomas Gemilang pada umumnya masih bersifat konvensional dan lebih menekankan pada pemenuhan kebutuhan tenaga kerja dalam jangka pendek. Rekrutmen dilakukan melalui rekomendasi internal, jaringan personal, serta pengumuman terbatas, dengan fokus utama pada kualifikasi pendidikan formal dan kesiediaan calon untuk segera bekerja. Aspek kompetensi pedagogik, profesional, maupun administratif belum sepenuhnya dijadikan indikator utama dalam tahap awal rekrutmen, sehingga kualitas calon yang diterima relatif beragam.

Pada tahap seleksi, yayasan telah menerapkan wawancara dan pemeriksaan dokumen, namun proses tersebut belum dilakukan secara terstruktur dan terstandar. Seleksi lebih banyak menilai sikap, komitmen, dan kesesuaian nilai calon dengan budaya yayasan dibandingkan pengukuran kompetensi secara mendalam. Kondisi ini berdampak pada variasi kemampuan guru dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya, terutama dalam hal pengelolaan pembelajaran, administrasi pendidikan, dan pemanfaatan teknologi pendukung kerja.

Terkait kompetensi, hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa kompetensi guru dan tenaga kependidikan berkembang terutama melalui pengalaman kerja dan pembelajaran mandiri, bukan melalui program pengembangan kompetensi yang terencana. Guru dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman yang lebih baik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih stabil dan adaptif, sementara sebagian tenaga kependidikan masih mengalami kesulitan dalam memenuhi tuntutan kerja yang semakin kompleks. Hal ini berdampak langsung pada kinerja, yang ditandai dengan perbedaan tingkat efektivitas kerja, kedisiplinan, serta kualitas layanan pendidikan.

Pembahasan

Temuan penelitian ini menguatkan pandangan bahwa rekrutmen dan seleksi merupakan tahapan strategis dalam membentuk kualitas dan kinerja sumber daya manusia di lembaga pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen yang belum sepenuhnya berbasis kompetensi berimplikasi pada ketidaksesuaian antara kemampuan individu dengan tuntutan pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Putra dkk. yang menyatakan bahwa rekrutmen guru yang tidak terencana secara sistematis berpotensi menurunkan mutu pendidikan karena lembaga kesulitan memperoleh tenaga pendidik yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan institusi.

Dalam konteks seleksi, hasil penelitian ini mendukung temuan Windasari dkk. yang menegaskan bahwa seleksi yang tidak menggunakan indikator kompetensi secara jelas cenderung

menghasilkan variasi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Namun, berbeda dengan penelitian tersebut yang menunjukkan bahwa seleksi terstruktur mampu meningkatkan mutu SDM, Yayasan Al-Muhajirin Nikomas Gemilang masih menghadapi keterbatasan dalam penerapan seleksi berbasis kompetensi secara konsisten. Perbedaan ini menunjukkan bahwa efektivitas seleksi sangat dipengaruhi oleh kesiapan kelembagaan dan kebijakan internal yayasan.

Dari sisi kompetensi, hasil penelitian ini sejalan dengan Irriyanti dkk. yang menyatakan bahwa kompetensi profesional dan pedagogik memiliki hubungan erat dengan kinerja guru dan tenaga kependidikan. Guru dan pendidik yang memiliki kompetensi lebih baik terbukti mampu menjalankan tugas dengan lebih efektif dan bertanggung jawab. Namun demikian, berbeda dengan temuan penelitian Sari dan Nugroho yang menunjukkan adanya program pengembangan kompetensi berkelanjutan di lembaga pendidikan yang diteliti, Yayasan Al-Muhajirin Nikomas Gemilang masih mengandalkan pengalaman kerja sebagai sarana utama peningkatan kompetensi.

Sebagai penelitian pembandingan, kajian sistematis yang dilakukan oleh Adityaputra dan Rindaningsih menunjukkan bahwa organisasi pendidikan yang menerapkan rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi secara konsisten cenderung memiliki kinerja SDM yang lebih tinggi dan stabil. Temuan ini mempertegas bahwa perbedaan hasil kinerja antar lembaga pendidikan tidak hanya disebabkan oleh individu, tetapi juga oleh sistem MSDM yang diterapkan. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa rekrutmen, seleksi, dan kompetensi merupakan satu kesatuan yang saling terkait dalam membentuk kinerja guru dan tenaga kependidikan, serta perlu dikelola secara terintegrasi sesuai dengan konteks dan kebutuhan yayasan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi guru serta tenaga kependidikan di Yayasan Al-Muhajirin Nikomas Gemilang belum sepenuhnya menerapkan pendekatan berbasis kompetensi. Rekrutmen masih difokuskan pada pemenuhan kebutuhan tenaga kerja dan kesesuaian nilai dengan budaya yayasan, sementara seleksi lebih menekankan pada aspek administratif dan sikap kerja. Kondisi tersebut menyebabkan adanya variasi tingkat kompetensi guru dan tenaga kependidikan yang berdampak pada perbedaan kinerja dalam pelaksanaan tugas pembelajaran maupun layanan administrasi pendidikan.

Selain itu, kompetensi guru dan tenaga kependidikan terbukti memiliki peran penting dalam membentuk kinerja. Kompetensi yang dimiliki saat ini berkembang terutama melalui pengalaman kerja dan pembelajaran mandiri, karena belum didukung oleh sistem pengembangan kompetensi yang terencana dan berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan memerlukan pengelolaan rekrutmen dan seleksi yang lebih terstruktur serta strategi pengembangan kompetensi yang sistematis agar selaras dengan kebutuhan dan tujuan Yayasan Al-Muhajirin Nikomas Gemilang.

DAFTAR REFERENSI

- Adityaputra, F., & Rindaningsih, I. (2022). Strategi rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik dan kependidikan berbasis kompetensi: Sebuah systematic literature review. *Pediaqu: Jurnal Pendidikan dan Manajemen Pendidikan*, 6(2), 145–156.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). London: Kogan Page.
- Irriyanti, M., Suyanto, T., & Prasetyo, A. (2021). Kompetensi guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerja layanan pendidikan. *Basataka: Jurnal Pendidikan dan Humaniora*, 4(1), 23–34.

- Kurniawan, D. (2022). Pengaruh pengembangan kompetensi terhadap kinerja guru ditinjau dari proses seleksi awal. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(2), 101–112.
- Lestari, R., & Handayani, S. (2020). Implementasi seleksi tenaga pendidik berbasis kompetensi di sekolah menengah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 27(1), 55–66.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Marlina, E., Nurmasyitah, P., & Hidayat, R. (2023). Rekrutmen berbasis kompetensi dalam meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan. *Jurnal Pendidikan Islam Manajemen*, 8(2), 89–102.
- Putra, D., Sabil, I., & Siregar, J. (2022). Urgensi rekrutmen tenaga guru dalam peningkatan mutu sekolah. *Journal of Research in Education Studies*, 3(1), 15–27.
- Putri, A., & Hidayat, T. (2020). Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja guru melalui kompetensi sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 25(2), 134–146.
- Rahman, A., Yusuf, M., & Prabowo, H. (2021). Competency as a mediating variable between recruitment and employee performance. *International Journal of Human Resource Studies*, 11(3), 75–88.
- Rahayu, S., & Suryani, D. (2021). Manajemen sumber daya manusia sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan Nasional*, 5(1), 44–56.
- Sari, D. P., & Nugroho, E. (2022). Kompetensi profesional guru dan implikasinya terhadap kinerja pembelajaran. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 9(2), 67–79.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (2019). *Competence at work: Models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Wibowo. (2021). Pengaruh efektivitas rekrutmen terhadap kinerja guru di sekolah swasta. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 6(1), 1–10.
- Windasari, N., Pratama, A., & Kusnadi. (2022). Strategi seleksi tenaga pendidik dan kependidikan yang efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Kebijakan Publik*, 4(2), 88–99.
- Wulandari, I. S., Hadi, S., & Prasetyo, B. (2023). Kinerja guru dan tenaga kependidikan ditinjau dari sistem pengelolaan sumber daya manusia sekolah. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 14(1), 52–64.