Pediaqu : Jurnal Pendidikan Sosial dan Humaniora
https://publisherqu.com/index.php/pediaqu/
Vol. 5, No. 4 Oktober 2026
P-ISSN:2964-7142; E-ISSN:2964-6499

PROBLEMATIKA SDM, REKRUTMEN, KOMPETENSI, DAN KESEJAHTERAAN

Ghina Butsainah Pitambara
ghinapitambara2@gmail.com

Alwan Suban
alwan.suban@uin-alauddin.ac.id

Baharuddin
baharuddin@uin-alauddin.ac.id

Syawal Kurnia Putra
syawalp1@gmail.com

[123]Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar
[4]Universitas Tomakaka Mamuju

Abstract

Human resources play a vital role in the educational ecosystem, directly determining the direction and quality of the learning process at every level of educational institutions. However, real-world conditions continue to reveal various complex issues related to the recruitment, competence, and welfare of educators, which hinder the optimization of their performance. This study aims to identify and analyze these issues in depth by using Islamic values as the primary analytical framework. The method employed is a systematic literature review, examining various empirical findings from relevant academic journals and books. The findings indicate that the application of the principles of justice, transparency, and amanah (trustworthiness) in human resource management can help address inappropriate staff placement, competency gaps, and imbalances in workloads and compensation. The integration of Islamic values into educational policies is expected to foster a fairer, more sustainable approach to educator management that is oriented toward the common good.
Keywords: Human Resource Management; Islamic Values; Recruitment; Teacher Competence; Educator Welfare.

Abstrak

Sumber daya manusia dalam ekosistem pendidikan memegang peranan vital yang secara langsung menentukan arah serta mutu proses pembelajaran di setiap jenjang lembaga pendidikan. Namun, realitas di lapangan masih menunjukkan berbagai problematika kompleks terkait rekrutmen, kompetensi, dan kesejahteraan tenaga pendidik yang menghambat optimalisasi kinerja. Kajian ini bertujuan untuk mengidentifikasi serta menganalisis permasalahan tersebut secara mendalam dengan menggunakan pendekatan berbasis nilai Islam sebagai kerangka analisis utama. Metode yang diterapkan adalah studi

literatur sistematis dengan menelaah berbagai temuan empiris dari jurnal dan buku akademik yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan prinsip keadilan, transparansi, dan amanah dalam manajemen sumber daya manusia mampu mengatasi ketidaksesuaian penempatan, kesenjangan kompetensi, serta ketidakseimbangan beban kerja dan kompensasi. Integrasi nilai-nilai Islam dalam kebijakan pendidikan diharapkan mampu menghasilkan paradigma pengelolaan tenaga pendidik yang lebih adil, berorientasi pada kemaslahatan bersama, dan berkelanjutan.
Kata Kunci: Manajemen sumber daya manusia; nilai Islam; rekrutmen; kompetensi guru; kesejahteraan pendidik.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dalam ekosistem pendidikan memegang peranan sentral yang secara langsung menentukan arah serta mutu proses pembelajaran di setiap jenjang lembaga pendidikan. Kualitas tenaga pendidik dan kependidikan tidak semata-mata diukur dari aspek administratif seperti kepemilikan ijazah atau sertifikasi formal, melainkan juga mencakup dimensi moral, integritas, serta komitmen mendalam terhadap pembentukan karakter peserta didik (Lisaryadi, Rika Putri Yanti, Ansori, 2025). Pengelolaan sumber daya manusia pendidikan yang efektif seyogianya dimulai dari proses rekrutmen yang strategis, penempatan yang tepat sesuai kualifikasi, hingga pengembangan kompetensi secara berkelanjutan agar tercipta lingkungan akademik yang kondusif dan sinergis (Reyndra Eka Trisna, 2025). Dengan demikian, perhatian serius terhadap seluruh siklus manajemen sumber daya manusia pendidikan menjadi prasyarat mutlak bagi terwujudnya tujuan pendidikan nasional yang berkualitas, berkeadilan, dan berdaya saing tinggi.

Meskipun urgensi pengelolaan sumber daya manusia pendidikan telah diakui secara luas, realitas di lapangan menunjukkan sejumlah problematika yang masih menghambat optimalisasi kinerja tenaga pendidik. Ketimpangan antara beban kerja yang tinggi dan kompensasi yang tidak memadai menjadi persoalan kronis yang berdampak langsung pada menurunnya motivasi serta kesejahteraan guru, terutama bagi mereka yang berstatus honorer (Fatkhurrohman & Pamungkas, 2025). Di sisi lain, kesenjangan kompetensi dan hambatan dalam pengembangan profesionalisme turut memperparah kondisi ini sehingga kualitas layanan pendidikan di berbagai daerah masih belum merata dan memenuhi standar yang diharapkan (Kurniawan et al., 2026). Kompleksitas permasalahan tersebut menuntut adanya pendekatan komprehensif yang tidak hanya menyentuh aspek teknis-manajerial, tetapi juga mengakomodasi dimensi nilai dan etika dalam setiap kebijakan yang dirumuskan.

Pendekatan berbasis nilai Islam dalam manajemen sumber daya manusia pendidikan menawarkan perspektif yang holistik karena menekankan keseimbangan antara pemenuhan hak-hak material pekerja dan pembinaan aspek spiritual serta moralitas dalam bekerja. Konsep rekrutmen dan penempatan yang berlandaskan nilai-nilai keislaman menempatkan kejujuran, keadilan, dan amanah sebagai fondasi utama dalam setiap tahapan seleksi tenaga pendidik (Sangadji & Marlina, 2020). Prinsip-prinsip tersebut sejalan dengan kebutuhan dunia pendidikan modern yang menuntut tenaga pengajar tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga mampu menjadi teladan dalam pembentukan akhlak dan karakter peserta didik (Mahatika & Asmendri, 2022). Integrasi nilai-nilai Islam ke dalam sistem pengelolaan sumber daya manusia pendidikan diharapkan mampu menghasilkan paradigma baru yang lebih adil, transparan, dan berorientasi pada kemaslahatan bersama.

Kajian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis secara mendalam berbagai problematika yang melingkupi rekrutmen, kompetensi, serta kesejahteraan sumber daya manusia pendidikan dengan menggunakan pendekatan berbasis nilai Islam sebagai kerangka analisis utama. Studi literatur sistematis yang dilakukan terhadap berbagai temuan empiris menunjukkan bahwa pengembangan profesionalisme guru memerlukan integrasi antara penguatan kompetensi individu dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung secara berkelanjutan (Nurria et al., 2026). Pemetaan yang komprehensif terhadap konsep, dimensi, serta faktor-faktor pembentuk profesionalisme dan kesejahteraan tenaga pendidik menjadi langkah penting untuk merumuskan strategi intervensi yang tepat sasaran (S. Rahmawati et al., 2026). Melalui kajian ini, diharapkan dapat tersusun rekomendasi kebijakan yang aplikatif dan relevan bagi pemangku kepentingan dalam upaya meningkatkan mutu sumber daya manusia pendidikan di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan desain studi literatur sistematis untuk mengkaji problematika sumber daya manusia pendidikan secara komprehensif dan terpadu. Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran dokumen akademik dari berbagai pangkalan data kredibel menggunakan kombinasi kata kunci yang relevan dengan manajemen pendidikan serta integrasi nilai-nilai Islam. Proses seleksi literatur dilakukan secara ketat berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi untuk memastikan validitas serta reliabilitas sumber data yang digunakan dalam sintesis temuan (Elfikasari et al., 2026). Teknik analisis data

dilakukan secara deskriptif-analitis dengan mereduksi, menyajikan, dan menarik kesimpulan dari berbagai temuan empiris yang telah dipublikasikan sebelumnya guna membangun kerangka konseptual yang utuh (Fatkhurrohman & Pamungkas, 2025). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi berbagai perspektif teoretis dan temuan empiris tanpa harus terjun langsung ke lapangan, namun tetap menghasilkan sintesis yang mendalam.

Tahapan selanjutnya melibatkan proses kategorisasi dan pemetaan tematik untuk mengelompokkan berbagai permasalahan rekrutmen, kesenjangan kompetensi, hingga ketidakseimbangan kesejahteraan tenaga pendidik yang ada di lapangan. Validitas data dijaga melalui teknik triangulasi sumber dengan membandingkan dan mengonfirmasi temuan dari beragam literatur yang berbeda guna menjamin akurasi serta konsistensi informasi (Ulfadilah et al., 2023). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, persamaan, serta perbedaan antarkajian, sehingga rekomendasi yang dihasilkan tidak hanya bersifat teoritis tetapi juga sangat aplikatif dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang berlandaskan pada prinsip keadilan, transparansi, dan amanah (Nurria et al., 2026). Hal ini bertujuan untuk menjembatani kesenjangan antara konsep ideal manajemen sumber daya manusia dengan realitas implementasi di berbagai satuan pendidikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Problematika Rekrutmen dan Penempatan SDM

1. Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik serta Kependidikan

Rekrutmen dan seleksi merupakan proses strategis untuk menarik, menyaring, dan memperoleh kandidat terbaik yang memiliki kualifikasi akademik serta kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi pendidikan. Proses ini bukanlah aktivitas administratif semata, melainkan melibatkan perencanaan yang sangat matang dan sistematis guna menjamin kesesuaian kompetensi tenaga pendidik dengan visi dan misi institusi (Lisaryadi, Rika Putri Yanti, Ansori, 2025). Strategi rekrutmen dan seleksi yang efektif menjadi kunci dalam meningkatkan kualitas tenaga kerja di sektor pendidikan, karena proses yang dirancang dengan baik akan menghasilkan calon tenaga pendidik yang kompeten dan berintegritas tinggi (Putra et al., 2023). Oleh karena itu, perencanaan rekrutmen harus dilakukan dengan cermat untuk memastikan bahwa calon pelamar yang masuk ke dalam kolam talenta adalah individu-individu yang benar-benar memiliki potensi untuk memajukan pendidikan.

Dalam perspektif nilai Islam, rekrutmen tenaga pendidik harus dilaksanakan dengan mengedepankan prinsip keadilan, transparansi, dan amanah agar setiap calon yang terpilih benar-benar memiliki kapasitas serta integritas yang memadai. Manajemen rekrutmen, seleksi, orientasi, dan penempatan sumber daya manusia pendidikan yang berbasis nilai-nilai Islam menekankan pentingnya keselarasan antara kompetensi profesional dan kesalehan personal sebagai satu kesatuan yang tidak terpisahkan (Reyndra Eka Trisna, 2025). Sistem rekrutmen tenaga pendidik yang baik juga harus mampu menjaring calon guru yang memahami tugas dan tanggung jawabnya secara utuh, tidak hanya dalam aspek pengajaran tetapi juga dalam pembentukan kepribadian peserta didik (Telaumbanua, 2023). Pendekatan ini menegaskan bahwa proses rekrutmen dalam pendidikan Islam bukan sekadar pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, melainkan sebuah ikhtiar untuk menjaga kualitas dan keberkahan proses pendidikan itu sendiri.

2. Ketidaksesuaian Penempatan SDM dengan Kualifikasi

Penempatan sumber daya manusia pendidikan merujuk pada proses penugasan individu pada posisi yang tepat sesuai dengan latar belakang pendidikan, keahlian, keterampilan khusus, dan minat mereka. Prinsip penempatan yang efektif harus memastikan bahwa individu yang telah lolos seleksi ditempatkan pada posisi yang tepat sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahlian mereka untuk menghindari demotivasi serta inefisiensi kerja (Lisaryadi, Rika Putri Yanti, Ansori, 2025). Analisis jabatan yang akurat dan komprehensif diperlukan sebagai landasan dalam proses penempatan pegawai agar kesesuaian antara kualifikasi individu dan tuntutan tugas dapat tercapai secara optimal. Keputusan penempatan harus diambil berdasarkan data hasil seleksi yang akurat dan pertimbangan kebutuhan strategis sekolah, bukan sekadar untuk mengisi kekosongan formasi jabatan semata.

Ketidaksesuaian penempatan atau fenomena mismatch antara kualifikasi tenaga pendidik dengan mata pelajaran yang diampu menjadi problematika serius yang berdampak pada penurunan mutu pembelajaran. Kesenjangan ini berdampak serius pada penurunan kualitas pendidikan, tingginya angka perputaran pegawai, dan ketidakefektifan proses belajar mengajar di kelas (Utama et al., 2025). Rekrutmen yang efektif harus diikuti dengan penempatan yang tepat, karena proses ini bukan sekadar kegiatan administratif untuk mengisi kekosongan jabatan melainkan bagian integral dari manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada mutu dan keberlanjutan pendidikan. Penempatan yang tepat bukan hanya soal efisiensi administratif,

melainkan juga merupakan bentuk penghormatan terhadap potensi dan kompetensi yang dimiliki oleh setiap tenaga pendidik.

3. Transparansi dan Objektivitas dalam Proses Rekrutmen

Transparansi dan objektivitas dalam proses rekrutmen sumber daya manusia pendidikan menjadi prasyarat fundamental untuk memastikan bahwa setiap calon tenaga pendidik terpilih melalui mekanisme yang adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Sebuah proses seleksi yang efektif harus didasarkan pada prinsip objektivitas, transparansi, dan berbasis kompetensi, bukan didasarkan pada nepotisme atau subjektivitas semata (Utama et al., 2025. Efektivitas biaya dan administrasi dalam praktik rekrutmen dan seleksi sangat memengaruhi kualitas layanan publik di institusi pendidikan, sehingga proses yang tidak transparan berpotensi menghasilkan keputusan yang bias dan merugikan mutu pendidikan secara keseluruhan (Konateh et al., 2023). Tanpa transparansi dan objektivitas yang memadai, proses rekrutmen rentan terhadap praktik nepotisme dan subjektivitas yang pada akhirnya merugikan lembaga pendidikan dan peserta didik.

Dalam kerangka nilai Islam, transparansi dan objektivitas dalam rekrutmen bukan sekadar tuntutan administratif, melainkan merupakan manifestasi dari prinsip amanah dan keadilan yang dijunjung tinggi dalam ajaran agama. Konsep manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai Islam menekankan pentingnya kejujuran, keadilan, dan akuntabilitas dalam setiap tahapan pengelolaan tenaga pendidik (Sangadji & Marlina, 2020). Pengoptimalan modal manusia melalui strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif juga membutuhkan keterbukaan informasi dan akuntabilitas dalam setiap tahapan proses rekrutmen agar organisasi dapat tumbuh secara berkelanjutan (Ali et al., 2023). Dengan menginternalisasi nilai-nilai Islam dalam praktik rekrutmen, lembaga pendidikan dapat membangun kepercayaan publik sekaligus memastikan bahwa tenaga pendidik yang terpilih benar-benar layak, berkompeten, dan berintegritas.

B. Problematika Kompetensi dan Profesionalisme SDM

1. Kesenjangan Kompetensi Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Kompetensi merujuk pada seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pendidik untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional. Identifikasi dan pemetaan kompetensi profesional guru melalui kajian literatur yang sistematis menunjukkan bahwa masih terdapat disparitas signifikan antara standar kompetensi yang diharapkan dengan realitas kemampuan guru di lapanga (Prasetya et al.,

2026). Analisis terhadap faktor-faktor yang memengaruhi profesionalisme guru di berbagai konteks menunjukkan bahwa dimensi kompetensi tidak dapat dipisahkan dari dukungan lingkungan kerja dan kebijakan institusional yang memfasilitasi pengembangan diri secara berkelanjutan (Zen et al., 2024). Kesenjangan ini menuntut perhatian serius dari semua pemangku kepentingan agar program pengembangan kompetensi dapat dirancang secara tepat sasaran dan berdampak nyata terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

Kondisi kesenjangan kompetensi tenaga pendidik juga diperparah oleh belum tersedianya kajian yang secara khusus memetakan konsep, dimensi, dan faktor pembentuk kompetensi kepribadian terhadap profesionalisme guru secara utuh dan komprehensif. Celah konseptual dan metodologis ini menyebabkan strategi pengembangan kompetensi yang diterapkan selama ini cenderung bersifat parsial dan belum menyentuh akar permasalahan secara holistik (S. Rahmawati et al., 2026). Studi literatur sistematis terhadap berbagai temuan empiris menunjukkan bahwa pengembangan profesionalisme guru memerlukan integrasi antara penguatan kompetensi individu dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung secara berkelanjutan (Nurria et al., 2026). Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih integratif dalam mengatasi kesenjangan kompetensi agar tenaga pendidik mampu memenuhi tuntutan profesionalisme yang semakin kompleks.

2. Hambatan Pengembangan Profesionalisme SDM

Pengembangan profesionalisme sumber daya manusia pendidikan merupakan proses berkelanjutan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kapabilitas tenaga pendidik dalam menghadapi dinamika pendidikan. Pengembangan profesionalisme guru saat ini tidak lagi dipandang sebagai kegiatan sesaat yang hanya dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan formal, melainkan sebagai proses pembelajaran sepanjang hayat yang menjadi bagian dari budaya sekolah (Priatini, 2026). Namun, berbagai hambatan struktural maupun kultural sering kali muncul dan menghambat optimalisasi program pengembangan tersebut di berbagai satuan pendidikan. Tantangan pembelajaran daring dan berbagai persoalan teknis di lapangan menjadi salah satu faktor yang menghambat peningkatan profesionalisme guru, terutama ketika infrastruktur dan dukungan institusional tidak memadai untuk memfasilitasi proses pengembangan diri (Nurhalizah, Zulfah, 2023). Mengatasi hambatan-hambatan ini memerlukan komitmen kolektif dari pemerintah, lembaga pendidikan, dan para guru itu sendiri untuk menciptakan ekosistem pengembangan profesionalisme yang kondusif.

Selain faktor infrastruktur, beban administrasi yang tinggi dan kurangnya waktu bagi guru untuk mengikuti kegiatan pengembangan juga menjadi kendala utama dalam peningkatan profesionalisme. Di samping itu, kompetensi, motivasi kerja, dan pengembangan karier memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja guru, sehingga hambatan pada salah satu aspek tersebut akan berdampak pada keseluruhan kinerja profesional tenaga pendidik (Kutzschbach & Tanikulova Parvina, 2021). Dinamika proses pembelajaran, evaluasi, dan tindak lanjut pembelajaran juga menunjukkan bahwa pengembangan profesionalisme guru tidak dapat dilepaskan dari kemampuan institusi dalam menyelenggarakan sistem evaluasi yang konstruktif dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (Shobahiya et al., 2026). Dengan memahami berbagai hambatan ini secara mendalam, lembaga pendidikan dapat merancang strategi intervensi yang lebih tepat dan efektif dalam mendorong peningkatan profesionalisme tenaga pendidik.

3. Strategi Peningkatan Kompetensi dan Kualitas Kerja SDM

Strategi peningkatan kompetensi dan kualitas kerja sumber daya manusia pendidikan memerlukan perencanaan yang terencana, sistematis, dan berkesinambungan agar dampaknya dapat dirasakan secara nyata. Pola pengembangan kompetensi profesionalisme guru yang efektif harus didasarkan pada identifikasi kebutuhan riil di lapangan, penyusunan program pelatihan yang relevan, serta evaluasi berkala untuk mengukur tingkat keberhasilan setiap intervensi yang dilakukan (Priatini, 2026). Penerapan manajemen sumber daya manusia yang baik dalam membentuk profesionalisme guru juga menuntut adanya integrasi antara program pengembangan kompetensi dengan sistem penilaian kinerja yang transparan dan berkeadilan (Sari et al., 2025). Strategi yang komprehensif ini diharapkan mampu menciptakan tenaga pendidik yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki komitmen tinggi terhadap peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Salah satu bentuk strategi peningkatan kompetensi yang sangat efektif adalah melalui pelaksanaan supervisi akademik dan pemanfaatan sistem manajemen pengetahuan. Supervisi pendidikan yang efektif merupakan salah satu strategi kunci dalam meningkatkan kompetensi dan kualitas kerja tenaga pendidik maupun kependidikan di setiap satuan pendidikan. Pelaksanaan supervisi tenaga kependidikan yang terstruktur dan berkelanjutan terbukti mampu mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan serta memberikan umpan balik yang konstruktif bagi pengembangan profesionalisme individu (L. Rahmawati et al., 2023). Peran guru dalam pengembangan kurikulum pembelajaran juga menjadi indikator penting yang

menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi harus diarahkan pada kemampuan guru untuk merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi kurikulum yang responsif terhadap kebutuhan peserta didik (Abdullah et al., 2024). Melalui penguatan sistem supervisi dan pelibatan aktif guru dalam pengembangan kurikulum, lembaga pendidikan dapat membangun budaya peningkatan mutu yang berkelanjutan.

C. Problematika Kesejahteraan dan Motivasi Kerja SDM

1. Ketidakseimbangan Beban Kerja dan Kompensasi

Kompensasi merupakan seluruh balas jasa yang diterima pekerja sebagai penghargaan atas kontribusi dan pengabdian mereka kepada organisasi, yang mencakup aspek finansial maupun nonfinansial. Pemberian kompensasi yang layak kepada guru dapat mempengaruhi fungsi dan tanggung jawab sebagai guru, mendorong kinerja guru, menjadi lebih semangat dan produktif, berusaha untuk memberikan pekerjaan yang baik dengan mengerahkan semua kemampuannya dalam bekerja (Watson, 2019). Ketidakseimbangan antara beban kerja yang ditanggung oleh tenaga pendidik dan kompensasi yang mereka terima merupakan persoalan struktural yang telah lama mengakar dalam sistem pendidikan di Indonesia. Kebijakan jaminan sosial ketenagakerjaan yang ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan guru honorer menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan signifikan antara regulasi yang ada dan implementasinya di lapangan, sehingga banyak guru honorer yang belum mendapatkan perlindungan sosial yang memadai (Fatkhurrohman & Pamungkas, 2025). Kondisi ini menciptakan ketidakadilan yang berpotensi menurunkan semangat kerja dan komitmen tenaga pendidik terhadap profesinya.

Sistem kompensasi yang diterapkan di berbagai lembaga pendidikan juga sering kali belum mampu menjamin kesejahteraan guru honorer secara layak, padahal mereka menjalankan tugas dan tanggung jawab yang setara dengan guru berstatus pegawai tetap. Sistem kompensasi yang diberikan kepada guru honorer belum menjamin kesejahteraan guru honorer, karena sistem kompensasi yang diberikan hanya berupa kompensasi finansial dan insentif, serta tidak terdapat satu pun kompensasi dalam bentuk tunjangan atau jaminan (Pitriyani et al., 2022). Dampak dari ketidakseimbangan beban kerja dan kompensasi terhadap motivasi serta kinerja guru telah dikonfirmasi oleh berbagai temuan empiris yang menunjukkan korelasi kuat antara kesejahteraan finansial dan kualitas layanan pendidikan. Kompensasi dan motivasi kerja guru honorer di tingkat pendidikan dasar memiliki hubungan yang erat, di mana rendahnya tingkat kompensasi secara langsung berkontribusi pada menurunnya motivasi kerja

dan komitmen profesional tenaga pendidik (Kurniawan et al., 2026). Oleh karena itu, pembenahan sistem kompensasi yang adil dan proporsional menjadi langkah mendesak yang harus dilakukan untuk menjaga keberlangsungan dan kualitas tenaga pendidik di Indonesia.

2. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Motivasi Kerja SDM

Motivasi kerja didefinisikan sebagai daya dorong internal maupun eksternal yang menyebabkan seseorang untuk bertindak dan mengarahkan usahanya secara terus-menerus untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi merupakan faktor yang mendorong seseorang dalam melakukan pekerjaan, di mana motivasi yang tinggi akan menjadikan guru dan tenaga kependidikan semakin giat dalam bekerja (Hardianto et al., 2023). Faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja sumber daya manusia pendidikan sangat kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai variabel yang saling berinteraksi, baik yang bersifat internal maupun eksternal terhadap individu tenaga pendidik. Kompetensi, motivasi kerja, dan pengembangan karier secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja guru pada lembaga pendidikan, sehingga ketiga variabel ini harus dikelola secara terintegrasi untuk menghasilkan kinerja yang optimal (Wiryanto & Anggraini, 2021). Pemahaman yang komprehensif terhadap berbagai faktor ini sangat penting bagi pimpinan lembaga pendidikan dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tepat dan berdampak positif.

Selain faktor internal, lingkungan kerja dan budaya organisasi turut memainkan peranan penting dalam membentuk tingkat motivasi kerja tenaga pendidik di berbagai jenjang pendidikan. Lingkungan kerja yang kondusif, disiplin kerja yang kuat, dan motivasi kerja yang tinggi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru, sehingga perbaikan pada salah satu aspek tersebut akan berdampak positif pada aspek lainnya (Hasibuan et al., 2024). Pengaruh komunikasi interpersonal, budaya organisasi, dan komitmen organisasi guru di sekolah dasar menunjukkan bahwa faktor-faktor sosial dan kultural dalam lingkungan kerja memiliki peran yang tidak kalah penting dibandingkan faktor material dalam mendorong motivasi kerja tenaga pendidik (Hardianto et al., 2023). Dengan memperhatikan seluruh faktor ini secara holistik, lembaga pendidikan dapat menciptakan ekosistem kerja yang mampu memotivasi tenaga pendidik untuk memberikan kinerja terbaiknya secara konsisten.

3. Strategi Peningkatan Kesejahteraan dan Kinerja SDM

Peningkatan kesejahteraan sumber daya manusia pendidikan merujuk pada upaya pemenuhan hak-hak material dan psikologis tenaga pendidik agar mereka dapat bekerja secara optimal dan fokus pada tugas keprofesionalannya. Peningkatan kesejahteraan sumber daya

manusia pendidikan memerlukan strategi yang multidimensi dan melibatkan berbagai pemangku kepentingan dari tingkat pemerintah pusat hingga satuan pendidikan. Peran guru dalam pengembangan kurikulum pembelajaran menunjukkan bahwa peningkatan kesejahteraan harus diiringi dengan pemberdayaan guru dalam proses pengambilan keputusan akademik agar mereka merasa dihargai dan memiliki rasa kepemilikan terhadap lembaga (Nursalim et al., 2023). Praktik pendidikan guru di berbagai negara menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang adil dan program pengembangan profesional yang berkelanjutan merupakan dua pilar utama yang saling memperkuat dalam meningkatkan kesejahteraan dan kinerja tenaga pendidik (Pearson et al., 2025). Strategi yang mengintegrasikan aspek kebijakan, pemberdayaan, dan pengembangan profesional ini diharapkan mampu menciptakan siklus positif yang berkelanjutan dalam peningkatan kesejahteraan dan kinerja tenaga pendidik di Indonesia.

Reformasi birokrasi dalam manajemen pegawai di sektor pendidikan menjadi langkah strategis yang diperlukan untuk memperbaiki sistem pengelolaan kesejahteraan dan kinerja sumber daya manusia secara menyeluruh. Manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada reformasi birokrasi menekankan pentingnya penataan sistem penggajian, tunjangan, dan insentif yang adil serta transparan agar setiap tenaga pendidik merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja secara optimal (Sedarmayanti, 2010). Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif juga menuntut adanya sistem penilaian kinerja yang objektif dan berkelanjutan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan terkait promosi, pengembangan karier, dan pemberian penghargaan (Kurniawan et al., 2026). Dengan mengimplementasikan strategi-strategi tersebut secara konsisten dan terintegrasi, lembaga pendidikan dapat membangun fondasi yang kokoh bagi peningkatan kesejahteraan dan kinerja sumber daya manusia pendidikan yang berorientasi pada mutu dan keberlanjutan.

KESIMPULAN

Pengelolaan sumber daya manusia pendidikan yang berlandaskan pada nilai-nilai Islam menawarkan solusi holistik atas berbagai problematika rekrutmen, kompetensi, dan kesejahteraan yang selama ini terjadi di lapangan. Integrasi antara prinsip keadilan, transparansi, dan amanah dalam setiap tahapan manajemen tidak hanya menjamin terpenuhinya hak-hak material tenaga pendidik, tetapi juga secara simultan memperkuat dimensi spiritual dan moralitas dalam lingkungan kerja. Sinergi antara pemerintah, lembaga pendidikan, dan masyarakat mutlak diperlukan untuk menciptakan ekosistem yang kondusif bagi pengembangan profesionalisme secara berkelanjutan. Pada akhirnya, komitmen nyata terhadap

penerapan nilai-nilai keislaman dalam kebijakan pendidikan akan melahirkan generasi pendidik yang tidak hanya unggul secara intelektual dan pedagogik, tetapi juga berintegritas tinggi, sehingga mampu membawa peradaban bangsa menuju kualitas pendidikan yang jauh lebih bermartabat, berkeadilan, dan berdaya saing global.

DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, W., Syafuri, B., & Fauzi, A. (2024). Kebijakan pendidikan pasca pandemi covid-19 di madrasah berbasis pedesaan. *Jurnal Al-Murabbi*, *9*(2), 196–204.

Ali, G., Friska, S. Y., Vitriani, & Efendi, R. (2023). Enhancing the Professional Competence of Vocational School Teachers Through a Knowledge Management System-Based Training Model. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan*, *7*(2), 354–363.

Elfikasari, A., Risda, Hastati, Nurasmin, & Idawati. (2026). PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU DI SEKOLAH DASAR. *Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri*, *12*(01), 20–27.

Fatkhurrohman, M., & Pamungkas, N. L. (2025). Kanalisasi Kebijakan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan untuk Peningkatan Kesejahteraan Guru Honorer di Indonesia. *Jurnal Jamsostek*, *3*(1), 48–67.

Hardianto, Herlina, N., Rahmadena, N., Lubis, N., & Mutia. (2023). Upaya Praktis Meningkatkan Motivasi Guru dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Basicedu*, *7*(3), 1951–1961.

Hasibuan, I. D., Syarifah, U., Hafidzah, F., Alayda, N. F., & Lubis, A. (2024). Gambaran sistem pemberian kompensasi terhadap kinerja pegawai di upt puskesmas medan sunggal. *JURNAL KESEHATAN TAMBUSAI*, *5*, 166–175.

Kurniawan, H. L., Mahardika, B., Samsudin, Ichsan, A. S., Pranajati, N. R., & Mujawazah. (2026). Kompensasi Dan Motivasi Kerja Guru Honorer SD/MI: Systematic Literatur Review Terhadap Temuan Empiris Dan Perspektif Teoritis. *JIMULTI: Jurnal Ilmu Pendidikan*, *2*(April), 18–23.

Kutzschbach, J., & Tanikulova Parvina, R. L. (2021). administrative sciences The Role of Top Managers in Implementing Corporate Sustainability — A Systematic Literature Review on Small and Medium-Sized Enterprises. *Administrative Science*, *11*(44).

Lisaryadi, Rika Putri Yanti, Ansori, K. A. (2025). KEPEMIMPINAN (QIYADAH) DALAM PERSPEKTIF ISLAM. *Integrative Perspectives of Social and Science Journal (IPSSJ)*, *2*(1), 746–754.

Mahatika, A., & Asmendri. (2022). HOW WELL COMMUNICATION WORKS IN ACADEMIC SUPERVISION. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, *12*(02).

Nurhalizah, Zulfah, A. (2023). Validitas Instrumen Penelitian : Pengaruh Metode Scaffolding terhadap Kemampuan Computational Thinking Peserta Didik Kelas VIII di SMP Negeri 1 Bangkinang. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, *2*(1), 25–28.

Nurria, S., Akbar, M. A.-A., Aulan, Syarifuddin, & Putri, F. E. (2026). Analisis Unsur Dasar dan Faktor Pembentuk Profesionalisme Guru: Studi Literatur Sistematis. *Jurnal*

Basicedu, *10*(4), 2009–2020.

Nursalim, M. F., Pratiwi, A., Farasi, S. N., Anshori, M. I., Ekonomi, F., Manajemen, P., & Madura, U. T. (2023). *Kepemimpinan Pendekatan Sifat Dalam Organisasi*. *1*(3).

Pearson, H., Myall, M., Darlington, A.-S., & Gibson, F. (2025). The approach and application of analysing inductive and deductive datasets: a worked example using reflexive thematic analysis. *Qualitative Research in Psychology*, *22*(4), 842–886. https://doi.org/10.1080/14780887.2025.2499265

Pitriyani, A., Sanda, Y., Remi, S. N., Yesepa, & Mulawarman, W. G. (2022). Sistem Kompensasi dalam Menjamin Kesejahteraan Guru Honorer di Sekolah Menengah Pertama Negeri. *Jurnal Basicedu*, *6*(3), 4004–4015.

Prasetya, I., Sihotang, R. B., Rahma, B. S. A., Parhusip, G. A., & Marweki, R. A. (2026). KOMPETENSI PROFESIONAL GURU: KONSEP, INDIKATOR, DAN IMPLIKASINYA TERHADAP MUTU PENDIDIKAN. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, *11*(02).

Priatini, S. (2026). Pola Pengembangan Kompetensi Profesionalisme Guru (Studi Kasus SD Negeri 1 Lipat Kajang Aceh Singkil). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi (JMP-DMT)*, *7*(3), 397–405.

Rahmawati, L., Aini, N., Pradana, F. A., & Ansori, M. I. (2023). *Kajian Kepemimpinan Path Goal Theory Studi Literature Review*. *1*(3).

Rahmawati, S., Salafiyah, S. S., Sandia, F. M., Azzam, G. R., & Mursidin. (2026). PENGEMBANGAN KOMPETENSI KEPRIBADIAN GURU DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU: KAJIAN LITERATUR SISTEMATIS. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, *11*(02).

Reyndra Eka Trisna, D. (2025). Eksistensi Aplikasi EMIS GTK dalam Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Data Pendidikan Islam. *Kariman: Jurnal Pendidikan Keislaman*, *13*(2). https://doi.org/https://doi.org/10.52185/kariman.v13i2.901

S., Putra, F., Ramadhani, P., Argadinata, H., & Dianti, F. H. (2023). Implementasi Multicultural Leadership Dalam Meningkatkan Mutu Di Satuan Pendidikan. *Proceedings Series of Educational Studies*, *1*.

Sangadji, H., & Marlina, Y. (2020). PERILAKU ORGANISASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH. *Jurnal PENDAS: Pendidikan Dasar*, *1*(2), 1–6.

Sari, U. T., Sari, N. P., Manggala, S., Fit, P., Fit, P., Sari, N. P., & Manggala, S. (2025). *Analisis Pengaruh Person-Organization Fit Dan Person-Job Fit Terhadap Kinerja Karyawan*. *20*(2), 31–42.

Shobahiya, M., Muttaqin, M. A., Afifi, Z., & Fitriana, T. A. (2026). A Comparison of Islamic Religious Education Curricula at Two Schools in Indonesia and Malaysia in Shaping Generation Z's Islamic Character. *JURNAL PENDIDIKAN ISLAM*, *15*(1), 195–214.

Telaumbanua, V. D. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Agility : Lentera Manajemen Sumber Daya Manusia*, *01*(02), 71–82. https://doi.org/https://doi.org/10.59422/lmsdm.v1i02.106

Ulfadilah, I., Darmiyanti, A., & Munafiah, N. (2023). PENGEMBANGAN KOMPETENSI PROFESIONALISME GURU DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DAN PEMBELAJARAN. *JEA (JURNAL EDUKASI AUD)*, *8*(2), 169–193. https://doi.org/10.18592/jea.v8i2.7735

Utama, E. S. W., Suheti, Fatimah, S., & Lugowi, R. A. (2025). REKRUTMEN DAN SELEKSI SDM PENDIDIKAN. *MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, *5*(4), 1010–1020.

Watson, Y. X. dan M. (2019). Guidance on Conducting a Systematic Literature Review. *Journal of Planning Education and Research*, *39*(1).

Wiryanto, & Anggraini, G. O. (2021). Analisis Pendidikan Humanistik Ki Hajar Dewantara dalam Konsep Kurikulum Merdeka Belajar. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, *15*(1), 33–45.

Zen, H. G., Nasrul, H. W., Oktavianti, & Ratnasari, S. L. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan*. *4*(1), 1–17.