

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1 Kajian Teori

Kajian teori dalam penelitian ini disusun untuk memberikan dasar pemikiran yang mendukung pembahasan terhadap permasalahan penelitian. Teori-teori yang digunakan berkaitan dengan variabel yang diteliti, yaitu rekrutmen sebagai variabel independen serta produktivitas kerja sebagai variabel dependen. Keberadaan kajian teori ini diharapkan dapat membantu peneliti dalam memahami hubungan antar variabel sekaligus menjadi acuan dalam proses analisis data penelitian.

Secara umum, landasan teori pada penelitian ini dibedakan ke dalam tiga tingkatan, yaitu *grand theory*, *middle theory*, dan *applied theory*. *Grand theory* memuat teori-teori dasar yang berkaitan dengan manajemen dan organisasi. Selanjutnya, *middle theory* membahas manajemen sumber daya manusia dengan fokus pada rekrutmen tenaga kerja. Adapun *applied theory* diarahkan pada pembahasan mengenai produktivitas kerja guru sebagai hasil dari pengelolaan sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan.

2.1.1 Manajemen

2.1.1.1 Definisi Manajemen

Manajemen pada dasarnya merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan untuk mengatur, mengoordinasikan, dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki organisasi agar tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai secara optimal. Dalam pelaksanaannya, manajemen tidak hanya berkaitan dengan pengaturan pekerjaan, tetapi juga mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan terhadap seluruh kegiatan organisasi agar berjalan secara efektif dan efisien.

Menurut Hantono dan Wijaya (2025:1), manajemen merupakan suatu rangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengawasan terhadap berbagai sumber daya organisasi dengan tujuan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan secara efektif dan efisien. Pandangan tersebut menunjukkan bahwa manajemen memiliki fungsi yang sangat penting dalam mengatur dan mengarahkan setiap kegiatan organisasi agar berjalan secara terstruktur sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Kosasih (2022:14) menjelaskan bahwa manajemen dapat diartikan sebagai ilmu sekaligus seni dalam

mengelola berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi melalui penerapan fungsi-fungsi manajerial guna mencapai tujuan organisasi. Hal tersebut mengindikasikan bahwa dalam praktiknya, manajemen tidak hanya membutuhkan penguasaan konsep dan teknik tertentu, tetapi juga keterampilan dalam membangun hubungan serta mengambil keputusan yang tepat.

Selanjutnya, Elbadiansyah et al. (2023:3) mengemukakan bahwa manajemen merupakan suatu sistem yang diterapkan dalam organisasi dengan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang tersedia untuk mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pendapat ini menegaskan bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kemampuan dalam mengelola dan memaksimalkan potensi sumber daya yang dimiliki. Menurut Sunatar (2024:1), manajemen adalah ilmu dan seni dalam mengatur serta mengoordinasikan penggunaan sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara maksimal. Dengan demikian, manajemen berperan sebagai alat yang membantu organisasi dalam menyelaraskan berbagai sumber daya agar dapat bekerja secara terpadu.

Hidayah dan Muliahsyah (2023:8) menyatakan bahwa manajemen berkaitan dengan usaha manusia dalam mengelola dan memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada secara tepat untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Oleh karena itu, keberadaan manajemen menjadi unsur penting dalam setiap kegiatan organisasi karena berhubungan dengan proses pengelolaan sumber daya yang dilakukan secara terencana dan sistematis. Sementara itu, Bakry (2020:128) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan yang mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengendalian terhadap kegiatan pengadaan tenaga kerja, pengembangan, pemberian kompensasi, pemeliharaan, serta pemutusan hubungan kerja dengan tujuan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas dan keberhasilan suatu organisasi.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang dilakukan secara terencana dan terarah melalui kegiatan pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan terhadap berbagai sumber daya organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Dengan adanya manajemen yang baik, organisasi dapat menjalankan aktivitasnya secara lebih terstruktur dan optimal dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Menurut Yusuf et al. (2023:27), fungsi manajemen terdiri dari empat bagian utama yang dikenal dengan istilah *POAC* (*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*). Keempat fungsi tersebut menjadi dasar dalam pelaksanaan kegiatan manajemen di dalam organisasi agar tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

1. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan merupakan tahap awal dalam proses manajemen yang berkaitan dengan penentuan tujuan organisasi serta langkah-langkah yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Melalui perencanaan, organisasi dapat menentukan arah kegiatan dan mempersiapkan strategi yang sesuai untuk menghadapi berbagai kondisi di masa mendatang.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan proses penyusunan dan pengelompokan kegiatan kerja sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang tersedia, serta kondisi lingkungan organisasi. Pada tahap ini dilakukan pembagian tugas dan tanggung jawab agar pekerjaan dapat dilaksanakan secara lebih terstruktur. Pengorganisasian juga membantu manajer dalam melakukan pengawasan serta menentukan pihak yang tepat untuk menjalankan setiap pekerjaan sesuai dengan struktur organisasi yang telah dibentuk.

3. *Actuating* (Pelaksanaan)

Pelaksanaan merupakan kegiatan mengarahkan dan menggerakkan anggota organisasi agar mampu menjalankan tugas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Fungsi ini bertujuan untuk memastikan seluruh anggota organisasi dapat bekerja sama secara optimal dalam mencapai sasaran organisasi.

4. *Controlling* (Pengendalian)

Pengendalian merupakan proses pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi dengan cara membandingkan hasil yang dicapai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Apabila ditemukan adanya penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan, maka diperlukan tindakan perbaikan agar tujuan organisasi tetap dapat tercapai sesuai rencana.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa fungsi-fungsi manajemen saling berhubungan dan mendukung satu sama lain. Perencanaan berfungsi sebagai pedoman dalam menentukan tujuan organisasi, pengorganisasian bertujuan mengatur pembagian kerja dan sumber daya, pelaksanaan berperan dalam menggerakkan anggota organisasi, sedangkan

pengendalian dilakukan untuk memastikan seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

2.1.1.3 Prinsip-Prinsip Manajemen

Menurut Henry Fayol dalam Huda et al. (2024:85), terdapat empat belas prinsip manajemen yang menjadi dasar dalam menjalankan organisasi agar dapat beroperasi secara efektif dan terarah. Prinsip-prinsip tersebut menjelaskan bagaimana organisasi mengatur sumber daya, hubungan kerja, serta pembagian tanggung jawab dalam mencapai tujuan bersama. Adapun prinsip-prinsip manajemen tersebut meliputi:

1. Pembagian Kerja (*Division of Work*)

Pembagian kerja dilakukan agar setiap pekerjaan dapat diselesaikan oleh individu yang memiliki kemampuan dan keahlian sesuai bidangnya. Dengan adanya spesialisasi kerja, pelaksanaan tugas menjadi lebih efektif dan efisien karena setiap individu fokus pada pekerjaan tertentu sesuai kompetensinya.

2. Wewenang dan Tanggung Jawab (*Authority and Responsibility*)

Seorang pemimpin perlu memiliki kewenangan yang memadai agar dapat menjalankan tugas dan mengambil keputusan dengan baik. Namun, kewenangan tersebut juga harus diimbangi dengan tanggung jawab terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan.

3. Disiplin (*Discipline*)

Disiplin berkaitan dengan kepatuhan terhadap aturan dan kesepakatan yang berlaku dalam organisasi. Penerapan disiplin yang baik dapat membantu menciptakan keteraturan kerja dan mendukung tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

4. Kesatuan Perintah (*Unity of Command*)

Setiap karyawan sebaiknya menerima arahan hanya dari satu atasan agar tidak terjadi kebingungan maupun perbedaan instruksi dalam pelaksanaan pekerjaan.

5. Kesatuan Arah (*Unity of Direction*)

Seluruh kegiatan dalam organisasi perlu diarahkan pada tujuan yang sama. Dengan adanya kesatuan arah, organisasi dapat menjalankan aktivitas secara lebih terkoordinasi dan terfokus.

6. Mengutamakan Kepentingan Organisasi (*Subordination of Individual Interest*)

Kepentingan organisasi harus ditempatkan di atas kepentingan pribadi. Setiap individu dalam organisasi diharapkan mampu bekerja sama dan mendukung tujuan bersama tanpa mengutamakan kepentingan pribadi yang dapat merugikan organisasi.

7. Pemberian Imbalan (*Remuneration*)

Karyawan perlu memperoleh kompensasi yang layak dan adil sebagai bentuk penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan. Pemberian imbalan yang sesuai dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja.

8. Pemusatan (*Centralization*)

Tingkat pemusatan pengambilan keputusan perlu disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan organisasi. Organisasi dapat menerapkan sentralisasi atau desentralisasi sesuai situasi yang dihadapi.

9. Rantai Hierarki (*Scalar Chain*)

Organisasi harus memiliki jalur komunikasi dan struktur wewenang yang jelas dari tingkat pimpinan hingga bawahan. Dengan demikian, koordinasi dan penyampaian informasi dapat berjalan lebih tertib.

10. Keteraturan (*Order*)

Setiap sumber daya, baik manusia maupun perlengkapan kerja, perlu ditempatkan sesuai dengan fungsi dan kebutuhannya agar kegiatan organisasi dapat berjalan secara teratur.

11. Keadilan (*Equity*)

Pemimpin harus memperlakukan seluruh karyawan secara adil dan bijaksana. Sikap adil dapat membantu menciptakan hubungan kerja yang baik serta meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

12. Stabilitas Masa Kerja (*Stability of Tenure*)

Stabilitas dalam pekerjaan penting untuk menjaga efisiensi organisasi. Tingkat pergantian karyawan yang terlalu tinggi dapat menghambat produktivitas dan proses kerja organisasi.

13. Inisiatif (*Initiative*)

Organisasi perlu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan ide, saran, maupun inovasi yang dapat membantu meningkatkan kinerja organisasi.

14. Semangat Kesatuan (*Esprit de Corps*)

Hubungan kerja yang harmonis serta kerja sama tim yang baik perlu dibangun dalam organisasi. Semangat kebersamaan dapat menciptakan rasa solidaritas dan meningkatkan kekompakan antaranggota organisasi.

Berdasarkan prinsip-prinsip tersebut, dapat dipahami bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pemimpin, tetapi juga oleh adanya

kerja sama, kedisiplinan, komunikasi, dan pengelolaan sumber daya yang dilakukan secara terarah dan seimbang.

2.1.1.4 Unsur - Unsur Manajemen

Menurut Elbadiansyah (2023:10), terdapat enam unsur utama dalam manajemen yang dikenal dengan konsep 6M, yaitu *man*, *materials*, *machines*, *methods*, *money*, dan *market*. Keenam unsur tersebut saling berkaitan dan memiliki peranan penting dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Adapun unsur-unsur tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Man* (Manusia)

Manusia merupakan unsur paling penting dalam manajemen karena menjadi pelaksana utama seluruh aktivitas organisasi. Manusia berperan dalam menentukan tujuan, menyusun rencana, serta menjalankan proses kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia, kegiatan organisasi tidak akan dapat berjalan dengan baik.

2. *Materials* (Bahan)

Materials atau bahan merupakan sarana yang digunakan dalam proses kerja, baik berupa bahan mentah maupun bahan yang sudah siap digunakan. Penggunaan bahan yang tepat dan didukung oleh tenaga kerja yang memiliki kemampuan sesuai bidangnya akan membantu organisasi menghasilkan pekerjaan yang lebih optimal.

3. *Machines* (Mesin)

Mesin digunakan untuk membantu mempermudah pelaksanaan pekerjaan dalam organisasi. Pemanfaatan mesin dan teknologi dapat meningkatkan efisiensi kerja, mempercepat proses produksi, serta membantu organisasi memperoleh hasil yang lebih maksimal.

4. *Methods* (Metode)

Metode merupakan cara atau prosedur kerja yang digunakan dalam menjalankan aktivitas organisasi. Penggunaan metode kerja yang tepat dapat membantu memperlancar proses kerja dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas. Namun demikian, keberhasilan metode tetap bergantung pada kemampuan sumber daya manusia yang menjalankannya.

5. *Money* (Uang)

Uang menjadi salah satu unsur penting dalam manajemen karena digunakan sebagai alat pendukung dalam menjalankan berbagai aktivitas organisasi. Ketersediaan dana

sangat memengaruhi pelaksanaan kegiatan operasional, mulai dari pengadaan sumber daya hingga proses pengembangan organisasi.

6. *Market* (Pasar)

Pasar memiliki peranan penting dalam keberlangsungan organisasi, terutama dalam kegiatan pemasaran produk atau jasa. Organisasi perlu memahami kebutuhan dan keinginan konsumen agar produk yang dihasilkan dapat diterima oleh pasar. Selain itu, kualitas produk dan penetapan harga yang sesuai juga menjadi faktor penting dalam menarik minat konsumen.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa unsur-unsur manajemen saling mendukung satu sama lain dalam menjalankan aktivitas organisasi. Keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh satu unsur saja, tetapi dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola seluruh unsur manajemen secara seimbang dan terarah.

2.1.1.5 Bidang-Bidang Manajemen

Manajemen merupakan bidang ilmu yang dapat diterapkan dalam berbagai aktivitas organisasi. Dalam pelaksanaannya, manajemen memiliki beberapa bidang fungsional yang saling berkaitan dan berperan dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Menurut Hasibuan dalam Adha (2025:14), bidang-bidang utama dalam manajemen meliputi manajemen pemasaran, manajemen keuangan, manajemen operasional, dan manajemen sumber daya manusia.

1. Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran berkaitan dengan kegiatan perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian aktivitas pemasaran agar proses pemasaran dapat berjalan secara efektif dan efisien. Melalui manajemen pemasaran, organisasi berupaya meningkatkan kemampuan dalam memenuhi kebutuhan konsumen serta mencapai target pemasaran yang telah ditentukan.

2. Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan berhubungan dengan pengelolaan dana organisasi, baik dalam proses memperoleh sumber pembiayaan maupun penggunaan dana untuk kegiatan investasi dan operasional. Pengelolaan keuangan yang baik diperlukan agar organisasi mampu menggunakan dana secara efektif serta menjaga kestabilan kondisi keuangan organisasi.

3. Manajemen Operasional

Manajemen operasional berkaitan dengan pengelolaan proses kerja dalam organisasi, khususnya dalam kegiatan produksi maupun pelayanan. Bidang ini memiliki hubungan yang erat dengan fungsi organisasi lainnya karena seluruh aktivitas organisasi memerlukan proses operasional yang terencana agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

4. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang manajemen yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi. Kegiatan ini mencakup pengaturan hubungan kerja, pengembangan kemampuan karyawan, serta upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja guna mendukung pencapaian tujuan organisasi maupun kepentingan tenaga kerja itu sendiri.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa setiap bidang fungsional manajemen memiliki peranan masing-masing dalam mendukung aktivitas organisasi. Seluruh bidang tersebut saling berkaitan dalam mengelola sumber daya organisasi agar kegiatan yang dilakukan dapat berjalan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Organisasi

Organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri dari sekelompok individu yang bekerja sama secara terstruktur untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam sebuah organisasi, setiap individu memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing yang saling berkaitan guna mendukung tercapainya tujuan bersama. Organisasi tidak hanya dipahami sebagai tempat berkumpulnya individu, tetapi juga sebagai suatu proses koordinasi yang melibatkan pembagian kerja, komunikasi, dan pengelolaan sumber daya secara efektif. Menurut Robbins dan Coulter (2021), organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, terdiri atas dua orang atau lebih, serta berfungsi secara relatif terus-menerus untuk mencapai tujuan bersama. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa organisasi memerlukan adanya kerja sama yang terarah agar setiap aktivitas dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Sementara itu, Hasibuan (2020) menyatakan bahwa organisasi merupakan suatu sistem perserikatan formal yang tersusun dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu. Organisasi dibentuk untuk mempermudah pencapaian tujuan yang tidak dapat dilakukan secara individu. Selain itu, menurut Sutrisno (2019) menjelaskan bahwa organisasi merupakan wadah bagi individu untuk melaksanakan aktivitas kerja yang terstruktur dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal. Dalam konteks manajemen sumber

daya manusia, organisasi memiliki peran penting dalam menentukan kebijakan terkait pengelolaan tenaga kerja, termasuk proses rekrutmen.

Dalam penelitian ini, lembaga Raudhatul Athfal (RA) dipandang sebagai organisasi pendidikan yang memerlukan pengelolaan sumber daya manusia secara efektif, khususnya dalam memperoleh tenaga pendidik yang kompeten melalui proses rekrutmen yang tepat. Pengelolaan tersebut diharapkan mampu meningkatkan produktivitas kerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai tenaga pendidik.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.3.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari pengelolaan organisasi yang berorientasi pada pemanfaatan tenaga kerja secara optimal. Kegiatan MSDM tidak hanya berkaitan dengan penempatan tenaga kerja, tetapi juga mencakup proses pengembangan, evaluasi, serta upaya meningkatkan kualitas kerja individu dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) juga dapat dipahami sebagai suatu sistem pengelolaan tenaga kerja yang mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terhadap sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Pengelolaan tersebut bertujuan untuk memanfaatkan potensi yang dimiliki oleh setiap individu secara optimal agar mampu mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Peran manajemen sumber daya manusia tidak dapat dilepaskan dari kemampuan organisasi dalam melakukan perencanaan tenaga kerja, proses rekrutmen, pengembangan karyawan, serta penilaian kinerja. Berikut adalah beberapa definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli:

Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kualitas manusianya, sebagaimana yang diungkapkan oleh Yohanson, et al. (2021). Manusia adalah subjek yang merancang sekaligus mengeksekusi misi organisasi demi mencapai visi bersama. Oleh karena itu, staf atau karyawan memegang posisi sebagai aset yang tidak ternilai. Tanpa dukungan tenaga kerja yang cakap, cita-cita lembaga hanya akan menjadi wacana. Dinamika persaingan pasar saat ini pun menuntut manajemen untuk lebih jeli dan efisien dalam memberdayakan potensi karyawan mereka. Kendati demikian, membangun tim kerja yang berdedikasi dan berkinerja tinggi memerlukan komitmen jangka panjang serta sinergi yang kuat antara jajaran manajemen dan seluruh staf.

Menurut Magdalena et al. (2023), manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan organisasi dalam upaya memperoleh, mengembangkan, serta mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas dan mampu memberikan kontribusi secara

optimal. Dalam pelaksanaannya, manajer memiliki tanggung jawab penting dalam mengarahkan dan mengelola individu yang ada di dalam organisasi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai melalui penerapan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Menurut Edwin B. Flippo (dalam Hasibuan, 2020), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang melibatkan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap berbagai aspek sumber daya manusia, mulai dari proses pengadaan, pengembangan, pemberian imbalan, pengintegrasian, pemeliharaan, hingga penghentian hubungan kerja. Seluruh kegiatan tersebut dilakukan untuk mewujudkan tujuan yang berkaitan dengan kepentingan individu, organisasi, maupun masyarakat secara luas. Schuler, Dowling, Smart, dan Huber (dalam Setiono & Enni, 2020) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan terhadap pentingnya tenaga kerja sebagai aset utama organisasi yang berperan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan penerapan berbagai fungsi dan aktivitas MSDM untuk memastikan bahwa sumber daya manusia dapat dikelola secara optimal, efektif, serta memberikan manfaat yang seimbang bagi individu, organisasi, dan masyarakat.

Sementara itu, Hasibuan (2020) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu sekaligus seni dalam mengatur hubungan serta peran tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi, karyawan, maupun masyarakat. Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, penegakan kedisiplinan, hingga pemberhentian tenaga kerja. Penerapan fungsi tersebut bertujuan untuk menciptakan keuntungan bagi organisasi, memberikan kepuasan bagi tenaga kerja, menghasilkan produk atau jasa yang bermanfaat bagi masyarakat dengan harga yang sesuai, serta mendukung penerimaan negara melalui sektor perpajakan.

Dari beberapa pendapat di atas, maka Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat dipahami sebagai suatu sistem pengelolaan tenaga kerja yang bertujuan untuk mengoptimalkan potensi individu guna mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan, pengelolaan sumber daya manusia memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan organisasi bisnis. Hal ini disebabkan karena output yang dihasilkan tidak hanya bersifat kuantitatif, tetapi juga berkaitan dengan kualitas pembelajaran dan perkembangan peserta didik. Maka dari itu, proses rekrutmen tenaga pendidik menjadi aspek krusial dalam menentukan keberhasilan organisasi pendidikan.

2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari fungsi manajemen, maka sebelum mengemukakan pendapat-pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia, perlu dijelaskan mengenai arti manajemen itu sendiri. Menurut Hasibuan (2020), menjelaskan secara singkat fungsi-fungsi manajemen yaitu sebagai berikut:

a. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan.

c. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*)

Proses penarikan, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung (*direct*), dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

h. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik

dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan sebagian besar kebutuhan karyawannya.

j. *Kedisiplinan (Dicipline)*

Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan - peraturan perusahaan dan norma – norma sosial.

k. *Pemutusan Hubungan Kerja (Separation)*

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebabsebab lainnya.

2.1.3.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki tujuan untuk mengelola tenaga kerja secara efektif dan efisien agar dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi. Melalui pengelolaan sumber daya manusia yang baik, organisasi dapat memanfaatkan potensi karyawan secara optimal sehingga mampu meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2019:10), tujuan manajemen sumber daya manusia adalah mengoptimalkan peran dan kontribusi tenaga kerja dalam organisasi agar tujuan yang berkaitan dengan kepentingan organisasi, karyawan, maupun masyarakat dapat diwujudkan secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan hasil kerja serta memberikan manfaat bagi berbagai pihak yang berkepentingan. Gary Dessler (2020:5) berpendapat bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan organisasi mampu memperoleh, mengembangkan, memberikan dorongan, serta mempertahankan tenaga kerja yang memiliki kemampuan dan kompetensi sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Sementara itu, Sedarmayanti (2017:15) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan upaya meningkatkan tingkat efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerja karyawan melalui proses pengelolaan tenaga kerja yang tepat, terarah, dan sesuai dengan tuntutan organisasi.

Dari berbagai pandangan para ahli di atas, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa inti dari manajemen sumber daya manusia adalah menjaring tenaga kerja yang kompeten lewat sistem rekrutmen yang selektif. Selain itu, fungsi ini juga berfokus pada pengasahan potensi staf serta mendorong produktivitas kerja. Melalui pengelolaan yang tepat, SDM diharapkan mampu menjadi motor penggerak dalam merealisasikan target organisasi secara lebih cepat, tepat, dan hemat.

2.1.3.4 Prinsip-Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam pengelolaan sumber daya manusia, organisasi perlu menerapkan prinsip-prinsip tertentu agar pengelolaan tenaga kerja dapat berjalan secara efektif dan efisien. Prinsip-prinsip tersebut menjadi pedoman bagi organisasi dalam mengelola karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2019), terdapat beberapa prinsip dalam manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut:

a. Prinsip Kemanusiaan (*Humanity Principle*)

Pengelolaan sumber daya manusia harus memperhatikan nilai-nilai kemanusiaan, di mana karyawan diperlakukan sebagai manusia yang memiliki kebutuhan, perasaan, serta potensi yang perlu dikembangkan.

b. Prinsip Demokrasi

Manajemen sumber daya manusia harus memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan pendapat, saran, maupun aspirasi yang berkaitan dengan pekerjaan dan organisasi.

c. Prinsip Keadilan

Setiap karyawan harus diperlakukan secara adil tanpa adanya diskriminasi dalam hal pembagian tugas, pemberian penghargaan, maupun kesempatan untuk berkembang.

d. Prinsip Kesatuan Tujuan

Manajemen sumber daya manusia harus mampu menyelaraskan tujuan individu karyawan dengan tujuan organisasi sehingga keduanya dapat tercapai secara bersama-sama.

e. Prinsip Efisiensi dan Efektivitas

Pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara efisien dan efektif agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi organisasi. Menurut Gary Dessler (2020), prinsip dasar dalam manajemen sumber daya manusia adalah menempatkan karyawan sesuai dengan kompetensinya, memberikan motivasi kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia menekankan pada pengelolaan tenaga kerja secara manusiawi, adil, efektif, serta selaras dengan tujuan organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja karyawan.

2.1.3.5 Tinjauan Teoritis

Menurut Gary Dessler (2020) rekrutmen adalah proses menarik calon tenaga kerja yang memiliki kualifikasi sesuai dengan kebutuhan organisasi. Proses rekrutmen yang sistematis, efektif, dan objektif bertujuan untuk memperoleh tenaga kerja yang kompeten sehingga mampu meningkatkan produktivitas organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan, proses ini menjadi langkah awal untuk menjamin kualitas kinerja guru. Menurut Hasibuan (2020) dalam kajiannya mengenai manajemen sumber daya manusia mendefinisikan rekrutmen sebagai proses mencari dan menarik calon pegawai yang potensial agar bersedia melamar pekerjaan di perusahaan atau lembaga.

Menurut Siregar & Pratama (2022) dalam jurnal manajemen pendidikan menekankan bahwa efektivitas proses ini diukur dari seberapa cepat dan tepat lembaga mendapatkan tenaga pendidik yang kompeten. Nugraha (2024) dalam penelitiannya mengenai manajemen sekolah Islam menyatakan bahwa rekrutmen yang baik akan memudahkan sekolah menemukan kandidat yang layak. Menurut Siregar & Pratama (2022) dalam jurnal manajemen pendidikan menekankan bahwa rekrutmen adalah dua proses yang saling melengkapi. Mereka berpendapat bahwa tanpa seleksi yang tepat, rekrutmen yang masif hanya akan membuang biaya dan waktu. Efektivitas kedua proses ini diukur dari seberapa cepat dan tepat lembaga mendapatkan tenaga pendidik yang kompeten.

Dari teori-teori yang sudah dikemukakan di atas penulis menyimpulkan bahwa dalam penelitian ini, rekrutmen dipandang sebagai satu variabel independen (X). Variabel ini merepresentasikan kualitas proses input SDM. Kualitas proses ini diukur dari seberapa baik lembaga menarik dan menyaring pelamar. Jika proses ini berjalan sinergis, maka lembaga akan mendapatkan guru yang memiliki kompetensi dan komitmen tinggi, yang merupakan prasyarat utama bagi tercapainya produktivitas kerja yang optimal.

2.1.4 Rekrutmen

2.1.4.1 Definisi Rekrutmen

Rekrutmen dilakukan organisasi sebagai upaya memperoleh calon tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan jabatan yang tersedia. Setelah proses tersebut dilakukan, tahapan seleksi diperlukan untuk menilai dan menentukan kandidat yang memiliki kemampuan serta kualifikasi paling sesuai dengan kebutuhan lembaga.

Pengadaan tenaga kerja dalam organisasi melibatkan dua tahapan utama yang saling berkesinambungan. Tahap awal adalah rekrutmen, yang didefinisikan oleh Hasibuan (2021:40) sebagai langkah strategis untuk menjaring dan menarik minat

para pencari kerja agar bersedia melamar posisi yang tersedia. Setelah sekumpulan kandidat potensial terkumpul, organisasi kemudian melangkah ke tahap berikutnya. Terkait hal ini, Rivai (2021:159) menjelaskan bahwa proses pasca-rekrutmen tersebut disebut sebagai seleksi. Di fase inilah penyaringan ketat dilakukan untuk memilah dan menetapkan pelamar yang paling memenuhi kualifikasi sebagai karyawan resmi perusahaan.

Pengadaan tenaga pendidik memerlukan mekanisme yang terstruktur. Menurut Aldino et al. (2023), rekrutmen guru bertindak sebagai prosedur baku untuk menyeleksi beberapa calon guru secara tepat waktu dan sesuai dengan regulasi perundang-undangan. Proses penjurangan ini difokuskan pada upaya menemukan figur pendidik yang keahliannya benar-benar cocok dengan kebutuhan institusi. Selaras dengan hal itu, Agia dan Sudrajat (2023) menambahkan bahwa pemenuhan kualifikasi ini sangat penting agar proses belajar-mengajar dapat berjalan efektif, sekaligus memastikan guru tersebut memiliki komitmen jangka panjang untuk menetap di lembaga sekolah maupun PNF.

Indonesia masih terus bergelut dengan masalah klasik, yaitu rendahnya standar mutu pendidikan di seluruh lapisan institusi. Menjawab tantangan ini, menurut Nazril (2023), akselerasi kualitas pendidikan hanya bisa dicapai melalui stimulasi kompetensi para pendidik, revitalisasi infrastruktur, dan optimalisasi manajemen internal sekolah. Dinamika ini menempatkan proses penarikan guru baru pada posisi yang sangat krusial. Penjurangan profesi mengajar harus dikelola secara profesional guna menemukan talenta pendidik yang berdedikasi tinggi. Melalui manajemen rekrutmen yang sehat inilah, mata rantai mutu pendidikan yang prima dapat terus dipertahankan dan ditingkatkan.

Pengadaan pegawai baru merupakan instrumen penting yang mencakup proses penjurangan, seleksi, hingga penempatan kerja guna menyokong operasional perusahaan (Dessler, 2023). Efek rekrutmen terhadap produktivitas kerja karyawan sangat ditentukan oleh keberhasilan perusahaan dalam menjaring kandidat. Proses ini dirancang untuk menarik minat para pencari kerja yang kompeten, berdedikasi, dan memiliki keahlian yang sesuai dengan kriteria yang dicari dalam perencanaan kepegawaian. Oleh karena itu, sejalan dengan pemikiran Ragilio dan Rismawati (2022:4), divisi MSDM harus mematangkan analisis kebutuhan jabatan di dalam organisasi sebagai langkah prasyarat sebelum rekrutmen resmi digulirkan.

Atas dasar tersebut, efektif tidaknya proses rekrutmen akan menjadi penentu utama dalam menghasilkan pegawai yang kompeten, mengingat kedua proses ini saling mengikat. Pada konteks satuan pendidikan anak usia dini seperti Raudhatul Athfal (RA), standar penjurangan guru memiliki keunikan tersendiri. Lembaga tidak hanya melihat portofolio

akademik, melainkan juga menguji stabilitas emosi, kepribadian, dan kompetensi mengajar (pedagogik). Hal ini didasari oleh realitas bahwa guru di tingkat RA merupakan figur sentral yang bertanggung jawab membentuk kepribadian awal dan menstimulasi perkembangan anak secara menyeluruh.

2.1.4.2 Faktor – faktor Rekrutmen

Berdasarkan teori Manajemen Sumber Daya Manusia dan hasil penelitian terdahulu, faktor yang relevan untuk guru RA adalah:

1. Kejelasan informasi lowongan
Apakah lembaga menyampaikan kebutuhan guru dengan jelas.
2. Kesesuaian persyaratan
Apakah syarat yang ditentukan sesuai dengan jabatan guru Raudhatul Athfal (RA)
3. Metode/sumber rekrutmen
Apakah perekrutan dilakukan secara terbuka, terarah, dan menjangkau kandidat yang layak.
4. Prosedur seleksi administrasi
Pemeriksaan kelengkapan dan kesesuaian dokumen pelamar
5. Seleksi kompetensi
Penilaian kemampuan pedagogik, komunikasi, dan pemahaman tugas guru.
6. Wawancara dan penilaian kelayakan
Mengukur kesesuaian kepribadian, komitmen, dan kesiapan kerja.
7. Objektivitas keputusan penerimaan
Keputusan berdasarkan kualifikasi, bukan kedekatan personal.

2.1.4.3 Faktor – faktor Produktivitas Kerja Guru

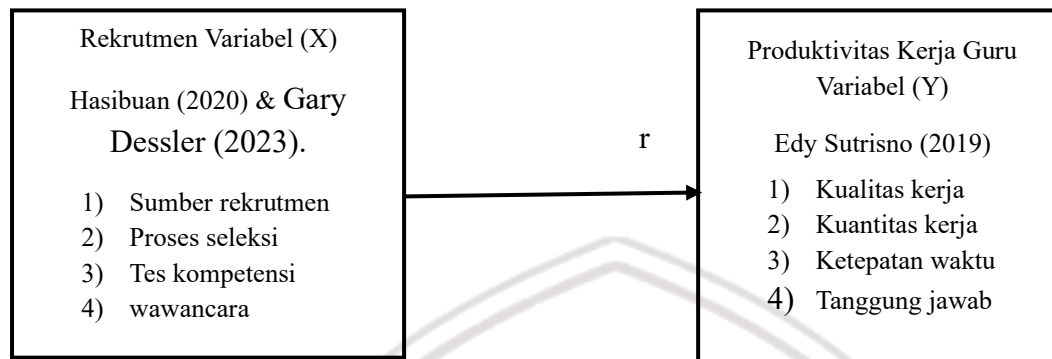
1. Kualitas kerja Ketelitian, kerapian, mutu pelaksanaan tugas mengajar.
2. Kuantitas kerja Volume tugas yang dapat diselesaikan.
3. Ketepatan waktu / efisiensi kerja Kemampuan menyelesaikan tugas sesuai waktu.
4. Tanggung jawab Kesungguhan menjalankan tugas dan kewajiban.
5. Disiplin kerja Kehadiran, kepatuhan, konsistensi kerja.
6. Kerja sama Kemampuan bekerja dengan kepala sekolah dan sesama guru.
7. Inisiatif kerja Kemauan memperbaiki dan mengembangkan pembelajaran.

2.1.4.4 Indikator Rekrutmen

Secara umum, rekrutmen bertindak sebagai gerbang utama bagi lembaga untuk menjaring, mengevaluasi, dan memutuskan penempatan tenaga kerja baru yang kompeten.

Penentuan indikator untuk variabel X dalam kajian ini didasarkan pada kombinasi beberapa teori esensial, seperti teori Hasibuan (2020) dan Gary Dessler (2023).

Tabel 2.1
Indikator Variabel



Sumber: Diolah penulis (2026)

Rekrutmen merupakan penilaian guru terhadap proses penarikan dan penyaringan calon tenaga pendidik di Raudhatul Athfal (RA), yang dilihat dari kejelasan informasi, keterbukaan proses, ketepatan penyaringan, dan objektivitas keputusan penerimaan.

2.1.5 Produktivitas Kerja

2.1.5.1 Definisi Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja menjadi salah satu aspek penting dalam menilai tingkat kinerja individu di dalam organisasi. Produktivitas tidak hanya dilihat dari banyaknya hasil kerja yang diperoleh, tetapi juga berkaitan dengan kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, serta kemampuan dalam memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien. Tingkat produktivitas yang baik menunjukkan bahwa seseorang mampu melaksanakan pekerjaannya secara optimal sesuai dengan tujuan organisasi.

Menurut Edy Sutrisno (2019), produktivitas kerja merupakan suatu ukuran yang menggambarkan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan sumber daya yang dimanfaatkan dalam pelaksanaan pekerjaan. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa tingkat produktivitas berkaitan dengan kemampuan individu atau organisasi dalam menghasilkan hasil kerja yang maksimal dengan penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien. Ndruru (2022) menjelaskan bahwa produktivitas kerja menunjukkan kemampuan seseorang dalam mencapai hasil kerja yang optimal melalui proses pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan secara efektif. Hal ini mengindikasikan bahwa produktivitas tidak hanya diukur berdasarkan hasil

akhir pekerjaan, tetapi juga ditentukan oleh kemampuan individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Sikap tersebut mencerminkan adanya dorongan untuk terus berkembang sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat memberikan hasil yang lebih baik dari waktu ke waktu.

Menurut Dinanda (2023), produktivitas dapat dimaknai sebagai hubungan antara jumlah hasil yang diperoleh dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan dalam suatu proses kerja. Pendapat tersebut menegaskan bahwa pencapaian produktivitas yang tinggi memerlukan pemanfaatan sumber daya secara tepat, efektif, dan efisien agar hasil yang diperoleh dapat lebih optimal. Sementara itu, Winarsih, Veronica, dan Anggraini (2020) berpendapat bahwa produktivitas kerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan tenaga kerja, tetapi juga oleh kondisi lingkungan yang berada di sekitarnya, meliputi aspek fisik, sosial, budaya, maupun psikologis. Lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja guru merupakan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien guna mencapai hasil kerja yang optimal dalam proses pembelajaran. Produktivitas kerja guru juga mencerminkan kemampuan dalam meningkatkan kualitas kerja, memanfaatkan waktu dengan baik, serta menjalankan tugas sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

2.2 Penelitian Sebelumnya Yang Relevan

Penelitian terdahulu yang pertama merupakan skripsi yang disusun oleh Ariny Rizka (2018) dengan judul “Pengaruh Proses Rekrutmen terhadap Kinerja Guru di MAN Insan Cendekia Serpong.” Penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif dengan analisis regresi linear sederhana. Fokus permasalahan dalam penelitian tersebut berkaitan dengan keterbatasan tenaga pendidik yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan sekolah, sehingga proses pencarian guru membutuhkan waktu yang lebih lama. Selain itu, ditemukan kondisi di mana beberapa guru merangkap jabatan sebagai kepala atau wakil satuan pendidikan, serta masih terbatasnya kesempatan guru dalam mengikuti pelatihan maupun *workshop* di luar sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi sebesar 1,274 dengan arah hubungan positif, yang berarti proses rekrutmen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diperoleh nilai *t* hitung sebesar 2,368 lebih besar dibandingkan *t* tabel sebesar 2,048 dengan tingkat signifikansi 0,025. Hal tersebut

menunjukkan bahwa proses rekrutmen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di MAN Insan Cendekia Serpong. Adapun hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa pengaruh rekrutmen terhadap kinerja guru sebesar 16,7%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja guru.

Penelitian terdahulu yang kedua dalam artikel ilmiah berjudul “Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT SHF”, Arviana dan Ruswidiono (2022) membedah keterkaitan antar-variabel tersebut dengan desain penelitian deskriptif-kausal. Dari keseluruhan populasi yang mencapai 70 pegawai, diambil sampel sebanyak 55 orang melalui teknik penarikan sampel bertujuan (*purposive sampling*). Peneliti memanfaatkan kuesioner dengan pengukuran skala Likert untuk mengumpulkan opini, lalu memprosesnya melalui model regresi linear berganda. Hasil olah data mengindikasikan adanya pengaruh nyata dari variabel rekrutmen terhadap tingkat produktivitas pegawai. Menariknya, dua faktor lainnya yakni sistem seleksi dan pelatihan justru menunjukkan hasil yang kontradiktif karena tidak berpengaruh signifikan pada produktivitas internal PT SHF.

Penelitian terdahulu yang ketiga merupakan artikel jurnal yang disusun oleh Rinaldi dan Alifah Widya Rahmawati (2022) dengan judul “Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Kemampuan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT ASDP Indonesia Ferry Cabang Bakauheni.” Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk mengetahui pengaruh beberapa variabel terhadap produktivitas kerja karyawan. Populasi penelitian terdiri dari karyawan darat PT ASDP Indonesia Ferry Cabang Bakauheni yang berjumlah 121 orang. Dari jumlah tersebut, ditentukan sampel sebanyak 55 responden dengan menggunakan teknik *purposive sampling* yang termasuk ke dalam kategori non probability sampling. Pengolahan data dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda dan pengujian hipotesis melalui bantuan program SPSS versi 23.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel rekrutmen, seleksi, dan kemampuan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Namun, berdasarkan hasil pengujian parsial, variabel seleksi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Sementara itu, variabel rekrutmen dan kemampuan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang keempat merupakan tesis yang disusun oleh Rifka Ayu Anggia (2025) dengan judul “Strategi Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik di TK Al-Kautsar Bandar Lampung.” Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Permasalahan

utama dalam penelitian tersebut berkaitan dengan pelaksanaan proses rekrutmen tenaga pendidik yang dinilai belum berjalan secara optimal. Selain itu, hubungan antara guru dengan peserta didik maupun orang tua belum sepenuhnya mencerminkan karakter pendidik yang diharapkan oleh lembaga. Oleh karena itu, diperlukan kajian lebih mendalam mengenai proses seleksi tenaga pendidik agar lembaga mampu memperoleh guru yang sesuai dengan standar dan kebutuhan sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan rekrutmen dan seleksi di TK Al-Kautsar dilakukan secara terbuka dan bertahap berdasarkan kebutuhan sekolah. Proses perencanaan mempertimbangkan keseimbangan jumlah guru dan peserta didik serta arah pengembangan pendidikan Islam berbasis IPTEK. Tahapan seleksi meliputi pemeriksaan administrasi, tes tertulis berbasis computer based test (CBT), micro teaching, tes psikologi, serta wawancara. Informasi rekrutmen disampaikan melalui media sosial maupun jaringan internal lembaga. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa lulusan sarjana PIAUD yang mengikuti proses seleksi secara menyeluruh menunjukkan karakteristik tenaga pendidik yang sesuai dengan kebutuhan lembaga, seperti memiliki sikap sabar, empati, kemampuan komunikasi yang baik, serta mampu menjalin hubungan positif dengan anak maupun orang tua peserta didik.

Berdasarkan kajian terhadap penelitian terdahulu, diketahui bahwa pengaruh rekrutmen terhadap kinerja maupun produktivitas kerja menunjukkan hasil yang belum konsisten. Di sisi lain, fenomena di lapangan menunjukkan bahwa proses rekrutmen pada beberapa lembaga Raudhatul Athfal (RA) belum dilaksanakan secara sistematis dan objektif. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji secara empiris pengaruh rekrutmen terhadap produktivitas kerja guru RA serta mengisi kekosongan penelitian yang ada.

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

NO	Penulis (Tahun)	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Ariny Rizka (2018)	Pengaruh Proses Rekrutmen terhadap Kinerja Guru di MAN Insan Cendekia Serpong	Rekrutmen variabel (X) Kinerja Guru variabel (Y)	Regresi linear sederhana	Hasil analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa proses rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di MAN Insan Cendekia Serpong. Dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 1,274, serta nilai t hitung (2,368) yang lebih besar dari t tabel (2,048) dengan tingkat signifikansi 0,025. Selain itu, hasil koefisien determinasi sebesar 16,7% menunjukkan bahwa rekrutmen memberikan kontribusi sebesar 16,7% terhadap kinerja guru, sedangkan 83,3% dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja.
2.	Nerissa Arviana dan Wasisto Ruswidiono (2022)	Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT SHF	Variabel yang diteliti rekrutmen, seleksi dan pelatihan.	Regresi linier berganda	Dari penelitian ini ditemukan hasil bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Seleksi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Pelatihan tidak berpengaruh terhadap

NO	Penulis (Tahun)	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
					produktivitas kerja PT SHF
3.	Rinaldi dan Alifah Widya Rahmawati (2022)	Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Kemampuan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT ASDP Indonesia Ferry Cabang Bakauheni	variabel Rekrutmen (X_1), Seleksi (X_2) dan Kemampuan Kerja (X_3)	Analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan (uji F) pada variabel Rekrutmen (X_1), Seleksi (X_2) dan Kemampuan Kerja (X_3) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y)
4.	Rifka Ayu Anggia (2025)	Strategi Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik di TK Al – Kautsar Bandar Lampung	Manajemen SDM, Pendidikan Anak Usia Dini, Strategi Rekrutmen, Seleksi Tenaga Pendidik, TK Al-Kautsar.	Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi di TK Al Kautsar dilaksanakan secara terbuka, eksternal, dan bertahap berdasarkan analisis kebutuhan sekolah

Sumber: Diolah penulis (2026)

2.3 Kerangka Berpikir

Eksistensi tenaga pendidik yang kompeten dan sesuai dengan kebutuhan sekolah tidak tercipta secara instan, melainkan lahir dari efektivitas sistem rekrutmen. Ketika proses

penyaringan guru baru dikelola secara profesional, maka institusi pendidikan tersebut telah meletakkan fondasi utama bagi pencapaian tujuannya. Proses rekrutmen yang dilakukan secara sistematis dan objektif akan meningkatkan peluang organisasi dalam memperoleh tenaga kerja yang berkualitas (Dessler, 2020).

Dalam konteks lembaga pendidikan Raudhatul Athfal (RA), kualitas guru sangat menentukan keberhasilan proses pembelajaran. Guru yang memiliki kompetensi pedagogik, profesional, dan kepribadian yang baik akan mampu melaksanakan tugas secara optimal, sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas kerja. Produktivitas kerja guru tidak hanya diukur dari kuantitas pekerjaan, tetapi juga kualitas, ketepatan waktu, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas Edy Sutrisno (2019).

Berdasarkan tinjauan pustaka, penelitian ini menempatkan Rekrutmen sebagai variabel independen (X). Kualitas rekrutmen akan menentukan kualitas pelamar dan standar kompetensi yang masuk ke lembaga. Penelitian ini berasumsi jika Rekrutmen (X) dilakukan secara efektif dan terstandarisasi, maka guru yang masuk ke dalam lembaga akan memiliki kompetensi dan motivasi yang tinggi. Kondisi ini secara langsung akan meningkatkan Produktivitas Kerja Guru (Y).

Variabel dependen (Y) dalam penelitian ini produktivitas kerja guru adalah tingkat kemampuan guru Raudhatul Athfal (RA) dalam melaksanakan tugas pendidikan secara efektif dan efisien yang terlihat dari kualitas hasil kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, disiplin, dan kerja sama. Penelitian ini berasumsi bahwa jika Rekrutmen (X) dilakukan secara efektif dan terstandarisasi, maka guru yang masuk ke dalam lembaga akan memiliki kompetensi dan motivasi yang tinggi. Kondisi ini secara langsung akan meningkatkan Produktivitas Kerja Guru (Y). Sebaliknya, jika proses rekrutmen tidak berjalan baik, maka akan berdampak pada rendahnya kinerja guru di lapangan.

Berdasarkan landasan teori yang telah diuraikan, Penelitian ini disusun berdasarkan pemikiran bahwa kualitas sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan dipengaruhi oleh proses awal pengadaan tenaga kerja. Rekrutmen yang dilakukan secara tepat akan membantu lembaga memperoleh guru yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan, sehingga mampu mendukung peningkatan produktivitas kerja dalam kegiatan pembelajaran.

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2023:99), hipotesis merupakan dugaan awal yang digunakan sebagai jawaban sementara atas rumusan masalah dalam penelitian. Hipotesis tersebut masih bersifat sementara karena disusun berdasarkan landasan teori yang relevan dan belum dibuktikan

melalui data empiris yang diperoleh dari hasil penelitian di lapangan. Berdasarkan landasan teori dan kerangka pemikiran di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai pernyataan sementara dari penelitian adalah sebagai berikut :

- H_a : Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja guru Raudhatul Athfal (RA) di Kecamatan Margaasih..
- H_o : Rekrutmen tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja guru Raudhatul Athfal (RA) di Kecamatan Margaasih.

Penelitian ini berdasarkan dari adanya dugaan bahwa kualitas rekrutmen memiliki hubungan dengan tingkat produktivitas kerja guru. Semakin tepat proses penerimaan tenaga pendidik yang dilakukan lembaga, maka semakin besar peluang diperolehnya guru yang kompeten dan mampu bekerja secara optimal. Sehingga, penulis mengajukan dugaan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kualitas proses rekrutmen dengan tingkat produktivitas kerja guru di Raudhatul Athfal (RA) di Kecamatan Margaasih.

