

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Pendidikan merupakan pilar fundamental dalam pembangunan suatu bangsa, baik dari segi intelektual, moral, maupun spiritual. Di Indonesia, pondok pesantren memiliki peran strategis sebagai lembaga pendidikan yang tidak hanya mencetak generasi religius tetapi juga berkontribusi dalam pengembangan sumber daya manusia (Hasibuan, 2019:23). Namun tantangan utama yang dihadapi pesantren dalam menjaga mutu pendidikannya adalah ketersediaan pendidik dan tenaga kependidikan yang kompeten. Rekrutmen yang efektif menjadi kunci untuk memastikan bahwa pesantren memiliki SDM yang sesuai dengan visi dan misinya (Rahman, 2020). Studi pendahuluan di Pondok Pesantren As-Suruur Banjaran dan Al-Ihsan Baleendah menunjukkan bahwa proses rekrutmen masih sering mengandalkan jaringan personal seperti alumni atau keluarga, tanpa analisis kebutuhan yang sistematis. Padahal dalam perspektif manajemen strategis rekrutmen harus didasarkan pada perencanaan yang matang agar dapat menarik kandidat terbaik (Armstrong & Taylor, 2020:207).

Mutu pendidikan di pondok pesantren sangat bergantung pada kualitas para pendidik dan tenaga kependidikan. Menurut Mulyasa (2007:11) guru yang kompeten tidak hanya menguasai materi pembelajaran tetapi juga memahami nilai-nilai keislaman yang menjadi ciri khas pesantren. Namun, banyak pesantren di Indonesia masih menghadapi kendala dalam mendapatkan tenaga pendidik yang memenuhi kriteria tersebut. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, seperti terbatasnya daya tarik pesantren bagi calon guru profesional, rendahnya insentif finansial, dan kurangnya standar rekrutmen yang baku. Tantangan dalam rekrutmen pendidik di pesantren adalah adanya dualisme kurikulum, yaitu kurikulum agama dan kurikulum umum. Pesantren modern seperti As-Suruur dan Al-Ihsan Baleendah dituntut untuk memenuhi standar nasional pendidikan sekaligus menjaga kekhasan keagamaannya. Hal ini

mengharuskan pesantren untuk mencari guru yang tidak hanya ahli dalam bidang agama tetapi juga mampu mengajar mata pelajaran umum seperti matematika, sains, dan bahasa. Sayangnya, menurut data Kementerian Agama RI tahun 2022 hanya 30% pesantren di Indonesia yang memiliki kebijakan rekrutmen tertulis untuk memastikan keseimbangan antara kedua aspek tersebut. Sebagian besar masih mengandalkan rekomendasi dari tokoh masyarakat atau keluarga kiai, yang belum tentu sesuai dengan kebutuhan institusi.

Dalam konteks manajemen strategis rekrutmen seharusnya merupakan proses yang terencana dan terukur. Menurut teori *Strategic Human Resource Management* (SHRM) yang dikemukakan oleh Wright & McMahan (1992:259), rekrutmen harus selaras dengan tujuan organisasi untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Artinya, pesantren perlu merancang strategi rekrutmen yang tidak hanya fokus pada pengisian lowongan tetapi juga pada pembangunan SDM jangka panjang. Misalnya, dengan menerapkan talent management untuk mengidentifikasi calon guru yang potensial dan memberikan pelatihan berkelanjutan. Sementara itu penelitian oleh Suryana (2024:27) mengungkapkan bahwa hanya sedikit pesantren yang memiliki unit SDM profesional untuk menangani hal ini. Sebagian besar masih mengandalkan tim *ad-hoc* yang dibentuk ketika ada kebutuhan mendesak.

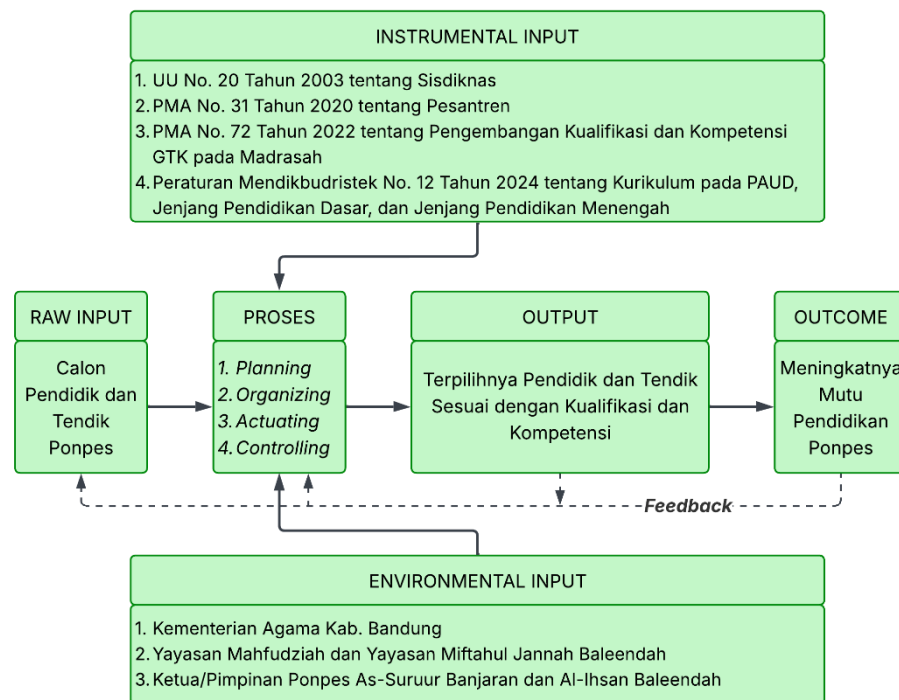
Studi kasus di Pondok Pesantren As-Suruur dan Al-Ihsan Baleendah dipilih karena keduanya merupakan pesantren modern yang aktif mengintegrasikan pendidikan agama dan umum. Berdasarkan observasi awal terdapat persamaan dalam pendekatan rekrutmen yang menggunakan metode tradisional seperti musyawarah dengan pimpinan dan menerapkan tes kompetensi dan wawancara terstruktur. Hal ini menarik untuk diteliti karena dapat memberikan gambaran tentang bagaimana manajemen strategi rekrutmen memengaruhi mutu pendidikan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi pesantren dalam merancang sistem rekrutmen yang lebih efektif, sehingga mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain di era globalisasi.

## B. Perumusan Masalah dan Pembatasan Masalah

### 1. Perumusan Masalah

Dari latar belakang pada bagian sebelumnya bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan di pondok pesantren memerlukan strategi yang digunakan untuk mendapatkan pendidik dan tendik yang baik. Dengan strategi rekrutmen pendidik dan tendik ini diharapkan memberikan rekomendasi kepada lokus untuk berkontribusi dalam pelaksanaan strategi melalui proses rekrutmen yang efektif. Berikut rumusan masalah penelitian ini:

Gambar 1. 1 Bagan Rumusan Masalah



Sumber: Peneliti

Berdasarkan bagan tersebut, dapat diketahui bahwa *instrumental input* dalam penelitian Manajemen Strategi Rekrutmen Pendidik dan Tendik untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren. Semua *instrumental input* mendukung *raw input* (Calon Pendidik dan Tendik) dalam proses perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), pengawasan (*controlling*) serta dalam proses

rekrutmen yang dapat memberikan mutu pendidikan di pondok pesantren. Dalam pengelolaan pendidikan di lingkungan pondok pesantren (ponpes), bagan ini menjelaskan kerangka dimulai dengan *Instrumental Input*, yang mencakup UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, PMA No. 31 Tahun 2020 tentang Pesantren, PMA No. 72 Tahun 2022 tentang Pengembangan Kualifikasi dan Kompetensi Guru dan Tendik pada Madrasah, dan Peraturan Mendikbudristek No. 12 Tahun 2024 tentang Kurikulum pada PAUD, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah. Input ini memberikan dasar hukum serta pedoman strategis untuk melaksanakan pendidikan. Selanjutnya *Raw Input* yang terdiri dari dua bagian utama, calon pendidik dan tendik adalah sumber daya manusia yang akan berperan penting dalam pelaksanaan program pendidikan di ponpes. *Environmental input* juga diberikan oleh pihak eksternal, seperti pemerintah daerah Kementerian Agama Kab. Bandung, yayasan yang menaungi masing-masing pesantren, dan kebijakan ketua/pimpinan dari masing-masing pesantren dalam hal perekrutan pendidik maupun tendik. Dengan bantuan ini keberlangsungan pendidikan dapat dijamin melalui kerja sama dan dukungan lingkungan.

Kemudian tahap proses yang menggunakan fungsi manajemen yang meliputi:

- a. *Planning*, perencanaan manajemen strategi rekrutmen di pondok pesantren dapat dilakukan dengan mengidentifikasi kebutuhan lembaga terhadap pendidik dan tendik.
- b. *Organizing*, pengorganisasian dengan membentuk tim khusus yang bertugas menangani proses rekrutmen.
- c. *Actuating*, pelaksanaan rekrutmen dapat dilakukan melalui tahapan seleksi. Nilai keikhlasan, profesionalisme, dan kesiapan beradaptasi dengan kultur pesantren menjadi landasan utama dalam proses ini.
- d. *Controlling*, pengendalian dilakukan melalui evaluasi berkala terhadap kinerja pendidik dan tendik yang telah direkrut.

Pendekatan ini digunakan untuk mencapai tujuan jangka menengah maupun panjang untuk merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengawasi. Proses ini memungkinkan sistem pendidikan pondok pesantren untuk dijalankan dengan lebih terarah dan terstruktur. *Output* dari proses tersebut adalah pendidik dan tendik yang berkualifikasi dan kompeten di lingkungan ponpes. Dampak jangka panjang (*outcome*) dari sistem ini adalah peningkatan mutu pendidikan pesantren yang dapat diukur melalui berbagai indikator seperti peningkatan prestasi akademik santri, penguatan karakter religius, dan efisiensi layanan administrasi. Mekanisme *feedback* yang terintegrasi memungkinkan evaluasi berkelanjutan melalui umpan balik dari berbagai pemangku kepentingan, kemudian digunakan untuk menyempurnakan kebijakan dan proses rekrutmen di masa depan. Hal ini menjadi tujuan dalam manajemen pendidikan yang didasarkan pada nilai-nilai keislaman dan kebangsaan.

## 2. Pembatasan Masalah

Masalah dalam penelitian ini dibatasi pada beberapa hal sebagai berikut:

- a. Perencanaan (*Planning*) Manajemen Strategi Rekrutmen Pendidik dan Tendik untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren, meliputi:
  - 1) Penetapan tujuan rekrutmen
  - 2) Penetapan kriteria SDM yang dibutuhkan
  - 3) Penetapan cara penyebaran informasi rekrutmen
  - 4) Perencanaan waktu rekrutmen
  - 5) Perencanaan anggaran rekrutmen
- b. Pengorganisasian (*Organizing*) Manajemen Strategi Rekrutmen Pendidik dan Tendik untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren, meliputi:
  - 1) Pembentukan panitia rekrutmen
  - 2) Penetapan jadwal kerja rekrutmen
  - 3) Anggaran rekrutmen

- c. Pelaksanaan (*Actuating*) Manajemen Strategi Rekrutmen Pendidik dan Tendik untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren, meliputi:
  - 1) Tahapan pelaksanaan rekrutmen
  - 2) Kepemimpinan, komunikasi, koordinasi & motivasi
  - 3) Hambatan, kendala dan solusi yang dialami
- d. Pengendalian (*Controlling*) Manajemen Strategi Rekrutmen Pendidik dan Tendik untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren, meliputi:
  - 1) Kesesuaian perencanaan dan pelaksanaan
  - 2) Hambatan, kendala dan solusi

### **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### 1. Tujuan Penelitian

##### a. Tujuan Umum

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen strategi rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan yang efektif di lingkungan pondok pesantren. Manajemen strategi yang mengarah pada proses rekrutmen tidak hanya bersifat administratif atau formalitas semata, tetapi benar-benar dirancang secara sistematis dan terencana, dengan pertimbangan dari kebutuhan lembaga serta karakteristik khas pesantren. Dengan demikian, proses seleksi yang dilakukan diharapkan mampu menjaring SDM yang memiliki kompetensi, serta pemahaman yang selaras dengan nilai-nilai dan budaya pesantren. Melalui pendekatan ini, rekrutmen menjadi pintu awal yang strategis dalam membangun mutu pendidikan pesantren.

##### b. Tujuan Khusus

Tujuan khusus penelitian ini untuk memperoleh gambaran dan menganalisis tentang:

- 1) Perencanaan (*Planning*) Manajemen Strategi Rekrutmen Pendidik dan Tendik untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan

Pondok Pesantren di Pondok Pesantren As-Suruur dan Al-Ihsan Baleendah.

- 2) Pengorganisasian (*Organizing*) Manajemen Strategi Rekrutmen Pendidik dan Tendik untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pondok Pesantren As-Suruur dan Al-Ihsan Baleendah.
- 3) Pelaksanaan (*Actuating*) Manajemen Strategi Rekrutmen Pendidik dan Tendik untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pondok Pesantren As-Suruur dan Al-Ihsan Baleendah.
- 4) Pengendalian (*Controlling*) Manajemen Strategi Rekrutmen Pendidik dan Tendik untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pondok Pesantren As-Suruur dan Al-Ihsan Baleendah.

## 2. Manfaat Penelitian

### a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat pada perkembangan pemikiran dan memperkaya pengetahuan ilmiah dalam hal strategi rekrutmen pendidik dan tendik.

### b. Manfaat Praktis

#### 1) Untuk Penyelenggara Pondok Pesantren

Sistem rekrutmen yang terstruktur ini memberikan peta jalan yang jelas bagi pengelola pesantren dalam membangun tim pendidik yang kompeten. Fungsi manajemen (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) yang sistematis memungkinkan pesantren untuk menyeleksi kandidat secara objektif.

#### 2) Untuk Calon Pendidik dan Tendik

Memberikan pengetahuan tentang kebutuhan pendidikan pesantren sehingga relevan dan kompetitif dalam mempersiapkan diri untuk bergabung dalam pendidikan di

lingkungan pondok pesantren berbasis agama dan ilmu pengetahuan modern.

3) Untuk Masyarakat

Memberikan kesempatan untuk bergabung dalam mengembangkan keterampilan yang dimiliki di lingkungan pesantren.

4) Untuk Peneliti Selanjutnya

Memberikan refensi tentang Manajemen Strategi Rekrutmen Pendidik dan Tendik untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di lokasi yang baru.

#### **D. Pertanyaan Penelitian**

Berikut pertanyaan yang disusun peneliti:

1. Bagaimana perencanaan (*planning*) manajemen strategi rekrutmen pendidik dan tendik di Pondok Pesantren As-Suruur dan Al-Ihsan Baleendah?
2. Bagaimana pengorganisasian (*organizing*) manajemen strategi rekrutmen pendidik dan tendik Pondok Pesantren As-Suruur dan Al-Ihsan Baleendah?
3. Apa saja pelaksanaan (*actuating*) terhadap manajemen strategi rekrutmen pendidik dan tendik yang dilakukan Pondok Pesantren As-Suruur dan Al-Ihsan Baleendah?
4. Bagaimana pengendalian (*controlling*) manajemen strategi rekrutmen pendidik dan tendik Pondok Pesantren As-Suruur dan Al-Ihsan Baleendah?