

BAB II
KAJIAN PUSTAKA
MANAJEMEN STRATEGI REKRUTMEN PENDIDIK
DAN TENAGA KEPENDIDIKAN UNTUK MENINGKATKAN MUTU
PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN

A. Landasan Teoritis

1. Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan sebuah pendekatan sistematis yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang melalui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang terstruktur. Menurut David (2011:5) manajemen strategi didefinisikan sebagai seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Konsep ini menekankan pentingnya analisis lingkungan internal dan eksternal, formulasi strategi yang adaptif, serta kontrol berkelanjutan untuk memastikan keselarasan antara sumber daya dan peluang yang ada. Dalam konteks pondok pesantren, manajemen strategi tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga harus mempertimbangkan nilai-nilai keislaman yang menjadi fondasi utama lembaga tersebut. Menurut Wheelen & Hunger (2012:9) manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang organisasi. Ini mencakup analisis lingkungan internal dan eksternal, perumusan, implementasi, serta evaluasi strategi. Hal ini sejalan dengan pandangan Wheelen et al. (2018:39) yang menyatakan bahwa efektivitas strategi organisasi sangat bergantung pada kemampuannya mengintegrasikan visi, misi, dan nilai inti ke dalam setiap proses pengambilan keputusan.

Teori manajemen strategi yang dikembangkan oleh Porter (1980:25) tentang *competitive advantage* juga relevan untuk diterapkan dalam pengelolaan pesantren. Porter menekankan bahwa keunggulan kompetitif

dapat dicapai melalui diferensiasi atau kepemimpinan biaya, yang dalam konteks pesantren dapat diartikan sebagai pembentukan karakteristik unik seperti kurikulum integratif (agama dan umum) atau sistem pendidikan berbasis nilai yang tidak ditemukan di lembaga lain. Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki peluang untuk membangun keunggulan tersebut melalui strategi rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan yang tidak hanya memenuhi standar kompetensi pedagogik, tetapi juga menguasai khazanah keilmuan Islam secara mendalam.

Resource Based View (RBV) dari Barney (1991:99) juga memberikan perspektif berharga dalam memahami manajemen strategi pesantren. Teori ini menyatakan bahwa organisasi dapat mencapai keunggulan berkelanjutan jika mampu mengelola sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan. Dalam konteks pesantren, sumber daya manusia khususnya para pendidik dan tenaga kependidikan merupakan aset utama yang harus dikelola secara strategis. Menurut Armstrong & Taylor (2020:207) menegaskan bahwa rekrutmen yang efektif adalah langkah pertama dalam membangun sumber daya manusia yang unggul. Pesantren perlu merancang strategi rekrutmen yang tidak hanya berorientasi pada pengisian posisi kosong, tetapi juga pada pembangunan kapasitas jangka panjang. Misalnya, dengan menerapkan sistem talent management untuk mengidentifikasi calon pendidik potensial sejak dini dan memberikan pelatihan berkelanjutan yang sesuai dengan visi pesantren.

Strategic Human Resource Management (SHRM) teori yang telah dikemukakan oleh Wright & McMahan (1992:295) lebih lanjut menjelaskan bagaimana praktik SDM dapat selaras dengan tujuan strategis organisasi. Dalam perspektif ini, rekrutmen bukanlah aktivitas yang terisolasi, melainkan bagian integral dari upaya mencapai keunggulan kompetitif. Pesantren yang ingin meningkatkan mutu pendidikannya harus memastikan bahwa setiap tahap rekrutmen mulai dari perencanaan hingga seleksi didukung oleh analisis kebutuhan yang mendalam dan berorientasi

pada outcome pendidikan. Penelitian Suryana (2024:27) di beberapa pesantren modern menunjukkan bahwa institusi yang menerapkan prinsip SHRM cenderung memiliki pendidik dengan kompetensi lebih baik, yang pada akhirnya berdampak positif pada prestasi santri. Temuan ini memperkuat argumen bahwa pendekatan strategis dalam rekrutmen merupakan investasi kritis bagi peningkatan mutu pendidikan pesantren.

Konsep *Balanced Scorecard* dari Kaplan & Norton (1996:2) juga dapat diadaptasi untuk mengukur keberhasilan manajemen strategi pesantren. Alat ini memungkinkan pesantren untuk mengevaluasi kinerja tidak hanya dari perspektif finansial, tetapi juga dari aspek pelanggan (dalam hal ini santri dan orang tua) proses internal seperti efektivitas rekrutmen serta pembelajaran dan pertumbuhan (pengembangan SDM). Dalam konteks rekrutmen *balanced scorecard* dapat digunakan untuk memantau apakah strategi yang diterapkan telah menghasilkan peningkatan dalam kualitas pendidik, kepuasan santri, dan pencapaian akademik. Misalnya pesantren dapat menetapkan indikator seperti persentase guru yang memenuhi sertifikasi, tingkat retensi pendidik, atau hasil evaluasi kinerja tahunan sebagai bagian dari sistem pengukuran strategis. Penerapan manajemen strategi di pesantren juga harus mempertimbangkan aspek kultural yang unik. Berbeda dengan lembaga pendidikan umum, pesantren memiliki tradisi dan nilai-nilai keagamaan yang kuat yang memengaruhi setiap aspek pengelolaannya.

Tantangan utama dalam menerapkan manajemen strategi di pesantren seringkali terletak pada keterbatasan sumber daya dan kapasitas kelembagaan. Banyak pesantren, terutama yang berukuran kecil, masih mengandalkan sistem manajemen tradisional dengan sedikit dokumentasi formal. Kondisi ini menyoroti perlunya pendampingan dan peningkatan kapasitas bagi pengelola pesantren dalam mengadopsi praktik-praktik manajemen modern tanpa kehilangan jati dirinya. Di sinilah peran pemerintah dan organisasi masyarakat menjadi penting dalam menyediakan pelatihan, dokumen panduan, atau contoh praktik baik yang

dapat diadaptasi oleh pesantren. Pesantren perlu mengembangkan sistem manajemen strategis yang lebih terpadu dengan memanfaatkan kemajuan teknologi. Konsep (*Human Resource Digital*) Digital HRM yang digagas oleh Strohmeier (2020:349) menawarkan peluang untuk meningkatkan efisiensi proses rekrutmen melalui penggunaan platform online, sistem manajemen database, atau bahkan alat artificial intelligence untuk penyaringan awal kandidat. Namun transformasi digital ini harus dilakukan dengan bijak agar tidak mengikis nilai-nilai personal yang menjadi ciri khas pendidikan pesantren.

Secara keseluruhan manajemen strategi dalam konteks pesantren adalah sebuah pendekatan dinamis yang memadukan prinsip-prinsip manajemen modern dengan nilai-nilai keislaman. Dari analisis lingkungan hingga evaluasi kinerja, setiap tahap harus mencerminkan keselarasan antara tujuan organisasi dan misi pendidikan Islam. Dalam konteks ini pesantren yang mampu merancang dan melaksanakan strategi rekrutmen secara komprehensif akan lebih mungkin untuk mencapai tujuannya dalam mencetak generasi pemimpin masa depan yang unggul secara intelektual dan spiritual.

2. Rekrutmen Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Tendik)

Proses rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren telah berkembang menjadi suatu mekanisme strategis yang kompleks, menyatukan unsur-unsur modernitas dengan nilai-nilai tradisional yang menjadi jiwa pendidikan Islam. Dalam konteks kontemporer, rekrutmen di lingkungan pesantren tidak lagi dapat dipandang sebagai aktivitas administratif biasa, melainkan sebagai proses filtrasi multidimensi yang bertujuan menjaring individu dengan kompetensi profesional sekaligus kedalaman spiritual. Transformasi ini muncul sebagai respons terhadap tuntutan zaman sekaligus upaya mempertahankan identitas khas pesantren sebagai lembaga pendidikan yang unik. Ulum & Riswadi (2023:262) memaparkan bahwa guru memiliki sangat peran penting dalam pengembangan kurikulum

tersembunyi berbasis pesantren, terutama dalam hal membentuk karakter siswa. Guru memahami bahwa karakter siswa tidak hanya dibentuk melalui mata pelajaran formal tetapi juga nilai-nilai pesantren diturunkan dari generasi ke generasi. Pendidik di pesantren memikul peran ganda yang tidak ditemui di lembaga pendidikan umum adalah pengajar ilmu sekaligus pembentuk karakter dan teladan moral bagi santri.

Perkembangan terkini menunjukkan bahwa praktik rekrutmen pesantren mengalami perubahan signifikan menuju sistem yang lebih terbuka dan terstandarisasi, meskipun tetap berakar pada nilai-nilai Islami. Perubahan paradigma ini mencerminkan kesadaran baru di kalangan pengelola pesantren akan pentingnya kualitas sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan pendidikan abad ke-21, tanpa mengorbankan nilai-nilai dasar yang menjadi fondasi pesantren. Revolusi digital telah membawa dimensi baru dalam praktik rekrutmen pesantren.

Aspek legal-formal rekrutmen pesantren juga mengalami perkembangan berarti pasca terbitnya Peraturan Menteri Agama Nomor 31 Tahun 2020. Gambaran hingga saat ini menunjukkan kecenderungan tertujunya antara pesantren dengan standar nasional dan global, namun dengan karakteristik khusus. Dinamika rekrutmen pesantren kontemporer mencerminkan dialektika yang hidup antara tradisi dan modernitas. Di satu sisi, tuntutan profesionalisme dan akuntabilitas mendorong adopsi praktik-praktik modern. Di sisi lain, komitmen untuk mempertahankan nilai-nilai dasar pesantren menuntut pendekatan yang sensitif secara kultural. Proses ini bukanlah perubahan yang bersifat linier, melainkan evolusi kreatif yang terus mencari bentuk ideal - sistem rekrutmen yang mampu menghasilkan pendidik berkualitas tinggi tanpa kehilangan jiwa keislaman yang menjadi identitas pesantren.

3. Mutu Pendidikan Pesantren

Pesantren dalam akhir-akhir ini telah mengalami perkembangan paradigma yang signifikan menyatukan nilai-nilai tradisional dengan tuntutan pendidikan abad ke-21. Menurut Azra & Afrianty (2007:180)

menunjukkan bahwa pesantren masa kini mulai menggabungkan nilai-nilai keislaman dengan modernitas termasuk dalam pendekatan pendidikan yang tidak hanya menekankan hafalan dan penguasaan teks keagamaan tetapi juga pengembangan intelektual dan keterampilan sosial yang kontekstual. Aspek penjaminan mutu dalam pendidikan pesantren telah mengalami modernisasi sistemik pasca terbitnya Peraturan Menteri Agama Nomor 31 Tahun 2020.

Regulasi penting untuk memperkuat posisi pesantren dalam sistem pendidikan nasional. Aturan ini menegaskan bahwa pesantren bukan hanya lembaga tradisional keagamaan tetapi juga bagian dari sistem pendidikan formal yang memiliki struktur, jenjang, dan standar yang diakui negara. Melalui peraturan ini mutu pendidikan pesantren diarahkan untuk lebih sistematis dan profesional tanpa meninggalkan nilai-nilai khasnya. Salah satu wujud peningkatan mutu ditunjukkan dengan pengakuan terhadap tiga jalur pendidikan formal di pesantren yakni Pendidikan Muadalah, Pendidikan Diniyah Formal, dan Ma'had Aly. Ketiganya memungkinkan lulusan pesantren memiliki akses pendidikan dan pekerjaan yang setara dengan lulusan sekolah formal lainnya. Ini mencerminkan komitmen negara dalam mendorong pesantren agar tetap mempertahankan akar tradisinya, namun juga terbuka terhadap perkembangan zaman. PMA ini juga mendorong integrasi antara penguasaan ilmu agama dan ilmu umum. Dengan demikian, mutu lulusan pesantren tidak hanya diukur dari pemahaman kitab kuning atau hafalan Al-Qur'an, tetapi juga dari kemampuan berpikir kritis, penguasaan sains, dan keterampilan sosial. Hal ini sangat penting agar santri mampu menghadapi tantangan global tanpa kehilangan identitas keislamannya.

Kualitas guru juga menjadi perhatian dalam peraturan ini. Para pendidik di pesantren diharuskan memiliki kualifikasi dan kompetensi tertentu, serta melalui proses seleksi dan pembinaan yang terstruktur. Untuk menjamin proses ini berjalan baik, dibentuklah Dewan Masyayikh sebagai lembaga penjamin mutu internal di pesantren. Dari segi fasilitas,

PMA ini mengatur agar pesantren memiliki sarana yang layak seperti ruang belajar, asrama, perpustakaan, dan fasilitas pendukung lainnya. Selain itu, sistem manajemen dan pelaporan data pesantren juga diarahkan menuju digitalisasi agar lebih akuntabel dan efisien. Kesetaraan ijazah juga menjadi bagian penting dalam peraturan ini dengan pengakuan resmi lulusan pesantren memiliki hak yang sama dalam melanjutkan studi atau bekerja di sektor formal. Hal ini menunjukkan bahwa pesantren kini semakin kuat tidak hanya secara moral dan spiritual, tetapi juga secara kelembagaan dan akademik.

4. Pondok Pesantren sebagai Lembaga Pendidikan

Pesantren adalah tempat santri belajar mengaji yang sering disebut pondok pesantren karena kata santri memiliki dua arti dalam kamus bahasa Indonesia, pertama tempat beribadah dengan sungguh-sungguh orang saleh, kedua orang yang mendalami pengajian agama Islam dengan berguru ke tempat yang jauh. Pesantren juga merupakan rangkaian kata yang mencakup pondok dan pesantren. Dalam bahasa Indonesia, kata pondok menggambarkan kamar, gubuk, atau rumah kecil yang sederhana. Mungkin juga kata pondok berasal dari kata arab *funduk*, yang berarti ruang tempat tidur, wisma, atau kamar tidur. Pondok biasanya disebut tempat tinggal sederhana bagi pelajar yang jauh dari tempat asalnya. Namun, kata dasar santri berasal dari awalan "pe" dan akhiran "an", yang berarti tempat tinggal para santri (Dhofier, 1994:32).

Secara terminologi, KH. Imam Zarkasyi mengartikan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama atau pondok, di mana kiai sebagai figur sentral, masjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwalkannya, dan pengajaran agama Islam di bawah bimbingan kiai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya (Wiriyosukarto, 1996:97). Pesantren merupakan institusi pendidikan Islam yang unik dan khas, tidak hanya karena sistem asramanya, tetapi juga karena nilai-nilai spiritual dan budaya yang menyertainya. Dalam struktur pesantren, kiai memegang posisi sentral sebagai pemimpin, pembimbing, sekaligus panutan moral

dan intelektual. Peran kiai tidak terbatas pada pengajaran, melainkan juga sebagai pengarah kehidupan santri dalam dimensi sosial, spiritual, dan kultural. Masjid sebagai pusat kegiatan ibadah sekaligus pusat pembentukan karakter menjadi jantung dari seluruh aktivitas pesantren.

Di sanalah nilai-nilai Islam tidak hanya diajarkan, tetapi juga dihidupkan dalam keseharian. Sistem pembelajaran yang berpusat pada pengajaran kitab klasik di bawah bimbingan langsung kiai menjadikan proses pendidikan di pesantren sangat personal, intensif, dan penuh makna. Dengan demikian, pesantren tidak hanya berperan dalam mencetak individu yang paham agama tetapi juga dalam membentuk insan yang berakhlak, mandiri, dan memiliki integritas sosial yang tinggi. Maka dari itu, eksistensi pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang berbasis asrama bukan sekadar tradisi tetapi merupakan sistem pendidikan yang terbukti mampu melahirkan generasi tangguh dan berkarakter.

Dari pembahasan pada bagian sebelumnya kita telah mengetahui bahwa mutu pendidikan pesantren yang diselenggarakan memiliki standar yang ditetapkan oleh Kementerian. Pesantren adalah model sistem pendidikan pertama, tertua atau bahkan model pendidikan tradisional (Solichin, 2013:115) di Indonesia atau model lembaga pendidikan Islam pertama yang mendukung keberlangsungan sistem pendidikan nasional (Barizi, 2011:41). Bahkan pesantren dijuluki dengan Bapak dari pendidikan Islami di Indonesia yang didirikan karena adanya tuntutan dan kebutuhan zaman (Engku & Zubaidah, 2014:115). Pesantren juga merupakan jalur yang digunakan para ulama, kiai, para wali dan guru-guru agama dalam proses penyebaran Islam dan Islamisasi di Indonesia (Amin, 2015:307), juga (pesantren) dimaknai sebagai asrama dan tempat murid-murid mengaji, khususnya dengan tujuan meningkatkan kekuatan keagamaan (*religijs power*) Islam (Muliawan, 2015:81). Pesantren pada umumnya didirikan oleh kiai yang berafiliasi pada Nahdlatul Ulama (Barizi, 2011:42), dan bahkan (pesantren) merupakan pilar utama NU.

Pondok pesantren bukan sekadar lembaga pendidikan, melainkan rumah kedua bagi ribuan santri yang datang dari berbagai penjuru untuk menuntut ilmu dan membentuk jati diri. Di dalam lingkungan yang penuh kekeluargaan dan kedekatan spiritual, santri dibimbing bukan hanya untuk menjadi pintar, tetapi juga untuk menjadi pribadi yang berakhlak, mandiri, dan tangguh menghadapi kehidupan. Kiai sebagai figur sentral dalam pesantren bukan hanya guru, melainkan sosok yang dihormati, dicintai, dan dijadikan teladan dalam bersikap dan bertindak. Pengajaran agama yang diberikan tidak hanya berhenti di ruang kelas, tapi terus hidup dalam keseharian para santri.

Dari berbagai definisi di atas dapat diterangkan bahwa pesantren mengajarkan pendidikan bukan hanya soal nilai akademik, tetapi spiritual juga tentang berjuang tanpa pamrih. Masjid menjadi pusat kegiatan para santri belajar dan menata langkah hidup. Dalam suasana kebersamaan santri tumbuh bersama, belajar dari pengalaman, dan menjalani proses pembentukan karakter. Namun untuk menjaga dan mengembangkan ekosistem pendidikan pesantren yang khas ini, dibutuhkan strategi perekrutan pendidik dan tendik yang betul-betul tepat dan relevan. Proses rekrutmen bukan sekadar mengisi keberlangsungan proses pembelajaran saja tetapi merupakan bagian penting dari pengelolaan sumber daya manusia berbasis nilai-nilai pesantren. Pendidik dan tendik harus dipilih tidak hanya berdasarkan kompetensi yang baik, tetapi juga karena kesesuaian nilai, kepribadian, dan kemampuan beradaptasi dalam budaya pesantren yang menekankan keikhlasan, keteladanan, kebersamaan, dan ketulusan. Pengelolaan sumber daya manusia di pesantren adalah proses yang saling berkaitan antara visi kiai, kebutuhan santri, budaya lembaga, hingga keberlanjutan program pendidikan. Oleh karena itu, proses rekrutmen yang dirancang dengan mempertimbangkan hubungan timbal balik ini akan menghasilkan pendidik dan tendik yang bukan hanya bekerja, tapi benar-benar hadir dan berkontribusi secara menyeluruh jiwa dan raga dalam kehidupan pesantren. Dengan demikian, pesantren dapat

terus menjadi tempat lahirnya generasi berkarakter, dan mutu pendidikannya pun meningkat secara bertahap dan bermakna.

B. Landasan Enam Sistem Nilai

1. Nilai Teologi (*Theological Value*)

Manajemen strategi rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren, nilai-nilai teologis menjadi pijakan utama yang membimbing proses pengambilan keputusan. Nilai ini tidak hanya bersifat simbolik, tetapi benar-benar dihidupkan dalam praktik melalui pengutamaan kejujuran, keadilan, tanggung jawab, dan kemanusiaan yang selaras dengan ajaran agama. Di lingkungan pesantren, rekrutmen bukan hanya mencari sosok yang cakap secara akademik, tetapi juga sosok yang memiliki ketulusan niat, semangat perjuangan, dan kesadaran bahwa tugas mendidik merupakan bagian dari ibadah. Dengan demikian, pendidik dan tenaga kependidikan diposisikan bukan semata sebagai tenaga kerja, melainkan sebagai mitra dakwah yang mengemban amanah untuk membentuk generasi santri yang berilmu dan berakhlak. Pendekatan ini sejalan dengan visi pesantren sebagai lembaga yang menempatkan pengabdian kepada Allah SWT sebagai inti dari seluruh aktivitas pendidikannya.

2. Nilai Fisiologi (*Physiological Value*)

Dalam manajemen strategi rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren, nilai fisiologis tercermin dari perhatian terhadap kesiapan dan kesejahteraan dasar calon SDM. Rekrutmen tidak hanya bertujuan untuk menjaring orang-orang yang berpotensi secara keilmuan, tetapi juga memastikan bahwa pendidik dan tendik siap secara fisik dan mental untuk terlibat aktif dalam proses pendidikan. Meskipun semangat pengabdian menjadi ruh utama di pesantren, kebutuhan jasmani seperti kondisi kesehatan, kenyamanan tempat tinggal, dan pemberian insentif kerja tetap mendapat perhatian. Hal ini menjadi bagian penting dari strategi rekrutmen yang seimbang, agar tenaga pendidik dan

kependidikan yang terpilih mampu menjalankan tugasnya dengan penuh energi, stabilitas emosional, dan komitmen yang berkelanjutan. Dengan demikian, aspek fisiologis mendukung terciptanya mutu pendidikan yang lebih baik karena tenaga pengajar berada dalam kondisi yang layak untuk mengabdikan secara optimal.

3. Nilai Etik (*Ethical Value*)

Nilai etik merupakan cerminan akhlak dan perilaku terpuji yang seharusnya melekat pada setiap individu, terutama bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki ilmu pengetahuan dan kemampuan untuk mengendalikan dirinya. Ilmu yang dimiliki seseorang seyogianya tidak hanya dimanfaatkan untuk kepentingan intelektual semata, tetapi juga diiringi dengan kesadaran moral yang kuat yakni sikap penuh kasih kepada sesama makhluk, adab dalam bertindak, kesabaran dalam mengikuti aturan, serta kepekaan terhadap lingkungan sekitar. Dalam konteks rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan di pesantren, nilai etik menjadi landasan dalam menentukan siapa yang layak untuk mengemban amanah sebagai pendidik. Karakter seperti kejujuran, tanggung jawab, integritas, dan akhlak mulia menjadi pertimbangan utama dalam proses seleksi. Hal ini karena pesantren tidak hanya berfungsi sebagai tempat transfer ilmu, tetapi juga sebagai wahana pembentukan karakter. Oleh sebab itu, calon pendidik dan tenaga kependidikan diharapkan mampu menjadi teladan, tidak hanya dalam ucapan, tetapi juga dalam sikap dan perbuatannya sehari-hari. Nilai etik inilah yang menjaga agar proses pendidikan berjalan dalam suasana yang penuh keteladanan, kedamaian, dan keberkahan.

4. Nilai Teleologi (*Teleological Value*)

Dalam konteks manajemen strategi rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren, nilai teleologi tercermin dalam orientasi rekrutmen yang berfokus pada tujuan jangka panjang, yaitu peningkatan mutu pendidikan. Proses ini tidak hanya dilakukan untuk mengisi kekosongan tenaga pengajar, tetapi diarahkan untuk membentuk

sumber daya manusia yang benar-benar mampu mengantarkan pesantren mencapai visi besarnya. Dengan mempertimbangkan dampak yang luas, strategi rekrutmen ini diupayakan agar memberikan manfaat tidak hanya bagi individu yang direkrut, tetapi juga bagi lingkungan pendidikan serta masyarakat secara umum. Artinya, setiap langkah dalam rekrutmen mempertimbangkan kontribusi calon pendidik terhadap kualitas proses pembelajaran dan karakter lulusan yang dihasilkan. Pendekatan ini menempatkan rekrutmen sebagai bagian penting dalam perencanaan strategis lembaga, di mana keberhasilan tidak diukur dari jumlah tenaga kerja yang terserap, melainkan dari sejauh mana pendidik atau tendik mampu mendukung terciptanya pendidikan yang berkualitas dan berdaya guna.

5. Nilai Logik (*Logical Value*)

Dalam proses manajemen strategi rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren, nilai logik menjadi landasan penting yang menuntun proses seleksi berjalan secara rasional, sistematis, dan berdasarkan pertimbangan objektif. Pendekatan ini tampak dari penggunaan kriteria seleksi yang jelas, pelaksanaan tahapan-tahapan yang terukur seperti tes tertulis, wawancara, dan praktik mengajar, serta evaluasi yang dilakukan secara berkala. Seluruh proses ini dirancang untuk memastikan bahwa calon yang terpilih benar-benar sesuai dengan kebutuhan lembaga, baik dari sisi kompetensi maupun kesiapan mengajar. Penerapan nilai logik tidak hanya meningkatkan akurasi dalam pengambilan keputusan, tetapi juga membantu pesantren menjalankan rekrutmen secara efisien dan strategis. Dengan demikian, penguatan sisi rasional ini menjadi penopang penting dalam membangun sistem rekrutmen yang dapat mendorong peningkatan mutu sumber daya manusia secara berkelanjutan.

6. Nilai Estetika (*Aesthetic Value*)

Dalam konteks manajemen strategi rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren, nilai estetika berperan penting dalam

menciptakan suasana yang nyaman, harmonis, dan mendukung proses pendidikan. Keindahan dalam konteks ini tidak hanya berkaitan dengan aspek visual seperti kebersihan lingkungan atau keteraturan ruang belajar, tetapi juga menyangkut hubungan yang hangat dan saling menghargai antara pendidik, santri, dan pimpinan. Interaksi yang penuh adab, komunikasi yang baik, serta kerja sama yang dilandasi semangat kekeluargaan menciptakan atmosfer yang kondusif bagi tumbuhnya semangat belajar dan mengajar. Bahkan dalam proses rekrutmen, pesantren membangun citra positif melalui penyampaian informasi yang rapi, penyambutan yang ramah, serta penampilan profesional dari pihak lembaga. Semua itu menjadi bagian dari nilai estetika yang tidak hanya menyenangkan secara inderawi, tetapi juga membentuk kesan dan pengalaman emosional yang baik bagi calon pendidik dan tendik.

C. Landasan Kebijakan

Dalam merancang manajemen strategi rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren, acuan terhadap kebijakan pendidikan nasional menjadi hal yang penting dengan berlandaskan kepada peraturan sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Undang-undang ini merupakan payung hukum utama yang mengatur seluruh sistem pendidikan nasional termasuk pendidikan formal, nonformal, dan informal. Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang menyelenggarakan pendidikan dalam berbagai bentuk formal (madrasah/sekolah), nonformal (pendidikan diniyah, takhassus), maupun informal (pengajian, halaqah) memperoleh legitimasi dan pengakuan eksistensinya dalam sistem pendidikan nasional melalui undang-undang ini. Pasal 30 menyebut secara lugas tentang pesantren sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional yang memiliki kekhasan dalam isi, metode, dan sumber daya yang menjadi dasar penting dalam merancang strategi

rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan yang selaras dengan nilai-nilai keislaman dan kebutuhan mutu pendidikan nasional.

2. Peraturan Menteri Agama Nomor 31 Tahun 2020 tentang Pesantren

Regulasi yang secara khusus mengatur penyelenggaraan pendidikan di pondok pesantren yang memberikan kerangka hukum terhadap aspek kelembagaan, kurikulum khas pesantren, sistem pengelolaan, hingga sumber daya manusianya. Dalam konteks rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan PMA ini menekankan pentingnya peran pendidik (ustadz/ustadzah, asatidz) yang tidak hanya memiliki kompetensi keilmuan, tetapi juga akhlak, spiritualitas, dan komitmen pengabdian terhadap pendidikan Islam. PMA ini juga memberi ruang bagi pesantren untuk mengembangkan sistem rekrutmen berbasis nilai-nilai khas pesantren, seperti keikhlasan, ketaatan, dan keteladanan. Oleh karena itu manajemen strategi rekrutmen dalam pesantren relevan jika mengacu pada prinsip-prinsip yang diatur dalam PMA ini.

3. Peraturan Menteri Agama No. 72 Tahun 2022 tentang Pengembangan Kualifikasi dan Kompetensi Guru dan Tenaga Kependidikan pada Madrasah

Regulasi ini menjadi rujukan penting bagi pesantren yang menyelenggarakan madrasah formal, seperti MI, MTs, dan MA yang menekankan pentingnya pengembangan kualifikasi akademik dan kompetensi profesional pendidik dan tendik, termasuk pelatihan, asesmen, dan pengembangan karier. Dengan demikian pesantren perlu menyelaraskan strategi rekrutmennya dengan kualifikasi yang telah ditentukan oleh PMA ini agar kualitas SDM yang direkrut tidak hanya memenuhi standar institusi tetapi juga sesuai dengan regulasi nasional. Relevansinya terletak pada perlunya rekrutmen yang berbasis kebutuhan kelembagaan, berorientasi mutu, dan berkelanjutan.

4. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 12 Tahun 2024 tentang Kurikulum

Permendikbudristek ini mengatur Kurikulum Merdeka untuk PAUD, SD, SMP, SMA, dan sederajat, termasuk satuan pendidikan di bawah naungan pesantren yang mengadopsi sistem pendidikan formal. Kurikulum ini menekankan fleksibilitas, diferensiasi pembelajaran, dan penguatan karakter melalui Profil Pelajar Pancasila. Pesantren yang mengintegrasikan kurikulum nasional dengan nilai-nilai keislaman (pesantren modern) harus menyiapkan guru dan tendik yang mampu menerapkan pendekatan kurikulum ini. Oleh karena itu rekrutmen pendidik yang mampu menjalankan kurikulum nasional dengan kearifan lokal khas pesantren menjadi sangat penting. Strategi rekrutmen yang memperhatikan kompetensi, karakter, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan kurikulum akan sangat sejalan dengan arah kebijakan ini.

D. Penelitian Terdahulu

Diperlukan pengkajian terhadap penelitian terdahulu yang di pandang relevan dan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap penelitian ini, baik secara konseptual dalam merumuskan kerangka teoritis penelitian, maupun secara praktis. Adapun Penelitian terdahulu yang dapat dijadikan referensi dari proposal ini penulis mengumpulkan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Judul & Peneliti (Tahun)	Aspek yang Diteliti	Metode Penelitian	Hasil Utama	Persamaan–Perbedaan
1	Pengaruh Sistem Rekrutmen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Terhadap	Hubungan antara sistem rekrutmen dan mutu pendidikan	Kuantitatif deskriptif (kuesioner, n=35)	Koefisien korelasi $r = 0.697$ (>0.344), menunjukkan an sumbangan 49 %	Sama: kuantifikasi pengaruh rekrutmen mutu pendidikan.

No	Judul & Peneliti (Tahun)	Aspek yang Diteliti	Metode Penelitian	Hasil Utama	Persamaan–Perbedaan
	Mutu Pendidikan Pondok Pesantren Al-Fadl Banyuwangi Abdi Fauji & Isti Faiyatul (2023)			terhadap mutu pendidikan	Beda: metode penelitian
2	Sistem Rekrutmen Tenaga Pendidik & Kependidikan di YPPS Mukhtar Syafa'at Banyuwangi Nizam & Zahidin (2023)	Proses, hambatan, dan prioritas dalam rekrutmen	Kuantitatif deskriptif (observasi, wawancara, dokumentasi)	Rekrutmen prioritaskan santri/alumni; keputusan dipegang pimpinan pusat; kontrak percobaan 2 tahun	Sama: membahas proses dan hambatan manajerial. Beda: lebih ke struktur hirarki, belum ke strategi komprehensif.
3	Implementasi Rekrutmen Berbasis Kompetensi di Pondok Pesantren Al-Azhar Badrudin dkk. (2025)	Rekrutmen berbasis kompetensi (agama dan pedagogis)	Kualitatif (wawancara, observasi, dokumentasi)	Seleksi akademik dan keagamaan, preferensi lulusan Timur Tengah; kendala kandidat berkualitas dan indikator kompetensi	Sama: identifikasi kebutuhan kompetensi untuk mutu. Beda: mengintegrasikan visi–misi dan latar belakang regional serta tantangan kandidat.

No	Judul & Peneliti (Tahun)	Aspek yang Diteliti	Metode Penelitian	Hasil Utama	Persamaan–Perbedaan
4	<p>Analisis Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik di MTs Assalam Bangilan Tuban</p> <p>(Afiatin, 2023)</p>	<p>Strategi rekrutmen dan penilaian kinerja calon guru</p>	<p>Kualitatif deskriptif</p>	<p>Rekrutmen dominan melalui alumni, menekankan pada akhlak, loyalitas, dan kejujuran; kelemahan pada pengalaman mengajar calon guru</p>	<p>Sama: pentingnya nilai moral dan loyalitas</p> <p>Beda: rekrutmen berbasis alumni tanpa sistem manajemen SDM formal</p>
5	<p>Manajemen Rekrutmen Tenaga Pendidik di SMP IT YASPIDA Sukabumi</p> <p>Khilda Nurul Fitrah (2019)</p>	<p>Empat aspek manajemen SDM: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan</p>	<p>Kualitatif deskriptif (observasi, wawancara, dokumen)</p>	<p>Proses rekrutmen lengkap dari job analysis hingga perjanjian kerja; struktur panitia oleh kepala sekolah</p>	<p>Sama: struktur manajemen SDM rekrutmen lengkap.</p> <p>Beda: ditujukan pada SMP IT berbasis pesantren, bukan pondok, tetapi model mirip.</p>
6	<p>Kriteria Rekrutmen dan Seleksi Pendidik di Ponpes As-Sa'adiyah Samarinda</p> <p>Hasanah, M. dkk. (2023)</p>	<p>Kriteria dan pola rekrutmen pendidik</p>	<p>Kualitatif deskriptif</p>	<p>Rekrutmen cenderung berbasis jaringan keluarga/alumni, meskipun mempertimbangkan standar kompetensi</p>	<p>Sama: dengan lainnya dalam pentingnya kompetensi</p> <p>Beda: mengandalkan sistem informal</p>

No	Judul & Peneliti (Tahun)	Aspek yang Diteliti	Metode Penelitian	Hasil Utama	Persamaan–Perbedaan
7	Rekrutmen Tenaga Pendidik di Ponpes Musthafawiyah Purbabaru Hadijaya, Y., Nasution, I., & Ariani (2020)	Proses dan kendala rekrutmen dalam peningkatan mutu pendidikan	Kualitatif studi kasus	Proses rekrutmen dilakukan sistematis (planning–monitoring), namun masih ada hambatan dari sisi internal	Sama: pendekatan sistematis Beda: karena fokus pada hambatan struktural internal
8	Perekrutan Tenaga Pendidik di Ponpes Darul ‘Ulum Padang Ainin & Hendriani (2022)	Model rekrutmen tahunan dan standar kualifikasi pendidik	Kualitatif deskriptif	Sistem rekrutmen dilakukan rutin tiap tahun, ada jalur internal dan eksternal; syarat jurusan dan kitab kuning diperhatikan	Sama: dalam seleksi kompetensi Beda: karena kuat dalam dual sistem (umum dan agama)
9	Strategi Rekrutmen dan Peningkatan Capacity Building Tenaga Pendidik di SMP Muhammadiyah Boarding	Strategi rekrutmen berbasis POAC dan peningkatan kapasitas tenaga pendidik	Kualitatif deskriptif	Rekrutmen melalui seleksi ketat (administrasi, wawancara, <i>micro teaching</i>); diikuti capacity building	Sama: menggunakan POAC Beda: menekankan pada capacity building pasca rekrutmen, bukan hanya proses seleksi

No	Judul & Peneliti (Tahun)	Aspek yang Diteliti	Metode Penelitian	Hasil Utama	Persamaan–Perbedaan
	School Purwokerto Purwaningsih (2020)			melalui MGMP, pelatihan rutin, dan pembinaan berjenjang	
10	Manajemen SDM Guru di Ponpes Bustanul Arifin Kalimantan Timur dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Sumarna, Tolchah & Zakariya (2024)	Manajemen rekrutmen dan pengembangan guru berbasis profesionalisme dan perencanaan tahunan pesantren	Kualitatif studi kasus	Rekrutmen dikaitkan langsung dengan perencanaan tahunan pondok; program peningkatan profesionalisme guru dilakukan melalui pelatihan, workshop, dan evaluasi berkala	Sama: menekankan pentingnya pengembangan pasca rekrutmen Beda: lebih fokus pada aspek pelatihan & perencanaan manajemen SDM secara menyeluruh

Sumber: Jurnal

Secara umum penelitian sebelumnya menyoroiti bahwa manajemen strategi rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren masih sangat beragam. Penelitian Abdi Fauji & Isti Faiyatul (2023) menggunakan pendekatan kuantitatif dan menunjukkan adanya korelasi yang signifikan antara sistem rekrutmen dengan mutu pendidikan pesantren yang memperkuat pembahasan bahwa rekrutmen memiliki dampak langsung terhadap kualitas pendidikan. Sementara itu penelitian dari Nizam & Zahidin (2023) dan Hasanah dkk. (2023) menemukan bahwa sistem rekrutmen di

pesantren cenderung bersifat informal dan berbasis jaringan internal seperti alumni dan keluarga meskipun telah mempertimbangkan kompetensi. Hal ini menunjukkan adanya celah dalam penerapan sistem rekrutmen yang sistematis dan objektif. Penelitian Badrudin dkk. (2025) dan Ainin & Hendriani (2022) lebih menekankan pentingnya kompetensi baik di bidang umum maupun agama dalam proses seleksi dengan preferensi kepada lulusan dari institusi yang kuat dalam kedua bidang tersebut. Hal tersebut menandakan bahwa pesantren modern menghadapi tantangan dalam mencari kandidat yang mampu memenuhi standar ganda.

Pendekatan manajerial penelitian seperti Khilda Nurul Fitrah (2019) dan Purwaningsih (2020) menerapkan teori George R. Terry fungsi manajemen (POAC) dalam pengelolaan rekrutmen menunjukkan bahwa proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam rekrutmen tenaga pendidik telah dilaksanakan dengan sistematis dan disertai peningkatan kapasitas tenaga pendidik melalui pelatihan dan evaluasi berkala. Adapun penelitian Sumarna dkk. (2024) menambahkan pandangan manajemen SDM berbasis perencanaan tahunan dan profesionalisme guru memperlihatkan bagaimana strategi rekrutmen diintegrasikan dengan pengembangan guru secara berkelanjutan. Keseluruhan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa:

1. Sebagian besar pesantren masih menggunakan pendekatan rekrutmen tradisional (informal), meskipun beberapa sudah mulai menerapkan sistem manajemen strategis berbasis POAC.
2. Penekanan pada kompetensi ganda (agama dan umum) menjadi tantangan umum dalam rekrutmen pendidik di pesantren modern.
3. Masih sedikit pesantren yang mengintegrasikan rekrutmen dengan strategi pengembangan jangka panjang dan manajemen mutu pendidikan.
4. Hanya beberapa penelitian yang mengkaji aspek pengendalian (*controlling*) dan evaluasi sebagai bagian dari strategi rekrutmen yang berkelanjutan.

Oleh karena itu peneliti dapat berkontribusi dalam hal merumuskan strategi rekrutmen berbasis POAC yang tidak hanya sistematis dan terukur, tetapi juga kontekstual dengan nilai-nilai khas pesantren. Ini juga menjawab celah penelitian yang masih minim membahas sinergi antara manajemen strategi rekrutmen, peningkatan mutu pendidikan, dan integrasi nilai keislaman.