

TESIS

STRATEGI REKRUTMEN DAN SELEKSI DALAM MENCIPTAKAN GURU BERKUALITAS DI MA NU TASYWIQUTH THULLAB SALAFIYYAH KUDUS



Oleh:

Bahrudin Yusuf

NIM: 2311251041

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT
BLOKAGUNG BANYUWANGI
2025**



PRASYARAT GELAR

STRATEGI REKRUTMEN DAN SELEKSI DALAM MENCIPTAKAN GURU BERKUALITAS DI MA NU TASYWIQUTH THULLAB SALAFIYYAH KUDUS

TESIS

Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan
Program Magister Pendidikan (M.Pd.)

Oleh:

Bahrudin Yusuf

NIM: 2311251043

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT
BLOKAGUNG BANYUWANGI**

2025

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis Dengan Judul:

**STRATEGI REKRUTMEN DAN SELEKSI
DALAM MENCIPTAKAN GURU BERKUALITAS
DI MA NU TASYWIQUTH THULLAB SALAFIYYAH KUDUS**

Telah Disetujui Untuk Diajukan Dalam Sidang Ujian Tesis

Pada Tanggal:.....

Mengetahui,

Ketua Prodi

Pembimbing



Dr. Muhammad Bisri Ihwan, Lc., M.Pd.
NIPY. 3151624068701

Dr. Moh. Harun Al Rosid, M.Pd.I.
NIPY 3150929038601

A large, stylized handwritten signature in black ink, which appears to be 'Harun Al Rosid', is written over the name and NIPY of the second supervisor.

PENGESAHAN PENGUJI

Tesis saudara Bahrudin Yusuf telah dimunaqosahkan kepada Dewan
Penguji Tesis Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

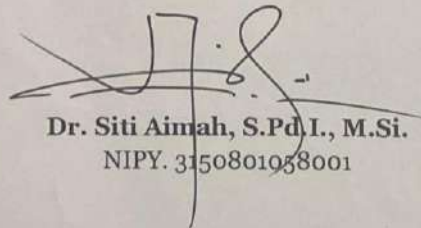
Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA)

Blokagung Banyuwangi pada tanggal:

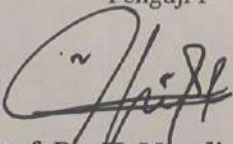
12 Juli 2025

Dan Telah Diterima Serta Disahkan Sebagai Salah Satu
Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister Pendidikan Dalam
Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Program Studi Manajemen
Pendidikan Islam.

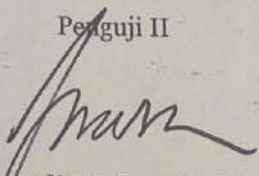
Ketua Penguji


Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.
NIPY. 3150801058001

Penguji I


Prof. Dr. H. Mundir, M.Pd.
NIP. 196311031999031065

Penguji II


Dr. Ali Wafa, M.Pd.I.
NIPY. 3152205077601




Dr. Siti Aimah, S.Pd., M.Si.
NIPY. 3150801058001

MOTO DAN PERSEMBAHAN

Moto:

Nothing is impossible

Persembahan:

Alhamdulillahirobbil'alamin.

Puji syukur kehadiran Allah SWT. Yang telah melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan rasa syukur dan bahagia. Penulis mempersembahkan tesis ini kepada:

1. Al Maghfurlah KH. Mukhtar Syafa'at Abdul Ghofur dan segenap masyayikh PP. Darussalam Blokagung yang selalu menguatkan pondasi iman kami.
2. Kedua orang tua Bapak Sudarto dan Ibu Anis Umami yang selalu mendoakan dan menasehati saya sehingga saya bisa pada tahap ini.
3. Segenap dosen-dosen Universitas KH. Mukhtar Syafaat terutama Prodi Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam yang selalu membimbing kami dengan penuh rasa kasih sayang.
4. Dosen Pembimbing yang telah memberikan tenaga, waktu, dan pikiran untuk membimbing dan mengarahkan tesis saya hingga saya dinyatakan lulus.
5. Teman-teman seperjuangan Pasca Sarjana Prodi MPI 2023 dan *Rombongan Stres* yang telah memberikan kesan indah selama masa perkuliahan.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ □

Yang bertandatangan dibawah ini, saya:

Nama : Bahrudin Yusuf
NIM : 2311251041
Program Studi : Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Alamat : Pasir, Mijen, Demak, Jawa Timur

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

- Tesis ini tidak pernah diserahkan oleh lembaga perguruan tinggi manapun untuk mendapatkan gelar akademik apapun.
- Tesis ini benar-benar hasil karya pribadi dan bukan merupakan hasil tindak kecurangan atas karya orang lain.
- Apabila di kemudian hari ditemukan bahwa tesis ini hasil dari tindak kecurangan, maka saya siap menanggung segala konsekuensi hukum yang dibebankan.

Banyuwangi, 19 Juni 2025

Yang Menyatakan,



Bahrudin Yusuf
NIM: 2311251041

ABSTRAK

Yusuf, Bahrudin. 2025. Strategi Rekrutmen Dan Seleksi Guru Berkualitas Di Ma Nu Tasywiquth Thullab Salafiyah Kudus. Tesis. Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas KH. Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi. Pembimbing: Dr. Moh. Harun Al Rosid, M.Pd.I.

Kata kunci: strategi, rekrutmen seleksi dan guru berkualitas.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi rekrutmen dan seleksi dalam menciptakan guru berkualitas di MA NU Tasywiquh Thullab Salafiyyah (TBS) Kudus. Kualitas guru merupakan faktor kunci dalam pencapaian mutu pendidikan, sehingga proses rekrutmen dan seleksi menjadi tahap strategis dalam manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, dengan informan utama yaitu kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, dan kepala bidang pendidikan dan pengembangan SDM. Keabsahan data diuji menggunakan teknik triangulasi sumber berdasarkan pendekatan Creswell. Analisis data menggunakan analisis SWOT yang terdiri atas IFAS, EFAS, dan matriks SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen di MA NU TBS Kudus dilakukan secara selektif dengan memperhatikan aspek kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial, yang disesuaikan dengan nilai-nilai keislaman dan tradisi pesantren. Strategi rekrutmen mengedepankan sistem informal berbasis jaringan kepercayaan dan referensi tokoh internal, sedangkan proses seleksi difokuskan pada kesesuaian kultural dan ideologis calon guru dengan nilai-nilai Ahlussunnah wal Jama'ah. Kebijakan pemilihan tenaga pendidik laki-laki secara eksklusif menjadi fenomena unik yang dipengaruhi oleh kultur pesantren, pertimbangan kesesuaian gender, serta keberlangsungan tradisi keilmuan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam dan secara praktis memberikan rekomendasi bagi penyusunan sistem rekrutmen dan seleksi yang lebih objektif, sistematis, serta tetap mengakomodasi nilai-nilai lokal. Temuan ini mempertegas pentingnya integrasi antara profesionalisme guru dan nilai-nilai kelembagaan dalam menciptakan pendidikan yang bermutu dan berkelanjutan.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji syukur saya haturkan kepada Allah Swt. Yang maha pengasih lagi maha penyayang yang telah memberikan nikmat serta rahmatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis

ini. Sholawat teriring salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad Saw. Yang telah membawa kedamaian di bumi ini dan dinantikan syafa'atnya di hari kiamat. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak, tesis ini tidak akan terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. KH. Ahmad Hisyam Syafa'at, S.Sos.I., M.H. Pengasuh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi.
2. Dr. KH. Ahmad Munib Syafa'at Lc., M.E.I. selaku Rektor Universitas KH. Mukhtar Syafa'at (UIMSIA) Blokagung Banyuwangi.
3. Dr. KH. Ahmad Munib Syafa'at, Lc., M.E.I. Rektor Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung.
4. Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
5. Dr. Muhammad Bisri Ihwan Lc, M.Pd. selaku Ketua Prodi Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung.
6. Dr. Moh. Harun Al Rosid, M.Pd.I. selaku dosen pembimbing dalam penulisan proposal tesis ini.
7. Seluruh Dosen Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung.
8. Seluruh teman-teman Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2023 seperjuangan.
9. Kepada seseorang yang namanya tidak bisa penulis sebutkan, seseorang yang pernah hidup bersama penulis dan menjadi bagian dari perjalanan cinta penulis. Terimakasih untuk patah hati dan seluruh kebahagiaan yang telah diberikan saat proses penyusunan skripsi ini. Ternyata perginya anda dari kehidupan penulis memberikan cukup motivasi untuk terus maju dan berproses menjadi pribadi yang jauh lebih baik, dewasa, serta menjadi pribadi yang lebih memahami bahwa setiap orang ada masanya dan setiap masa ada orangnya.
10. Kedua orang tua tersayang. Papa dan Mama. Terima kasih penulis ucapkan atas segala pengorbanan dan ketulusan yang diberikan. Meskipun papa dan mama tidak sempat merasakan pendidikan dibangku perkuliahan, namun selalu senantiasa memberikan yang terbaik, tak kenal lelah mendoakan, mengusahakan, memberikan dukungan baik secara moral maupun finansial, serta memprioritaskan pendidikan dan

kebahagiaan anak-anaknya. Perjalanan hidup kita sebagai satu keluarga utuh memang tidak mudah, tetapi segala hal yang telah dilalui memberikan penulis pelajaran yang sangat berharga tentang arti menjadi seorang laki-laki yang kuat, bertanggung jawab, selalu berjuang dan mandiri. Semoga dengan adanya tesis ini dapat membuat papa dan mama lebih bangga karena telah berhasil menjadikan anak laki-laki terakhirnya ini menyandang gelar magister seperti yang diharapkan. Besar harapan penulis semoga papa dan mama selalu sehat, panjang umur, dan bisa menyaksikan keberhasilan lainnya yang akan penulis raih di masa yang akan datang.

11. Terakhir, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada satu sosok yang selama ini diam-diam berjuang tanpa henti, seorang laki-laki sederhana dengan impian yang tinggi, namun sering kali sulit ditebak isi pikiran dan hati. Terima kasih kepada penulis tesis ini yaitu diriku sendiri, Bahrudin Yusuf. Anak bungsu yang sedang melangkah menuju usia 26 tahun yang dikenal keras kepala namun terkadang sifatnya seperti anak kecil pada umumnya. Terima kasih telah turut hadir di dunia ini, telah bertahan sejauh ini, dan terus berjalan melewati segala tantangan yang semesta hadirkan. Terima kasih karena tetap berani menjadi dirimu sendiri. Aku bangga atas setiap langkah kecil yang kau ambil, atas semua pencapaian yang mungkin tak selalu dirayakan orang lain. Walau terkadang harapanmu tidak sesuai dengan apa yang semesta berikan, tetaplah belajar menerima dan mensyukuri apapun yang kamu dapatkan. Jangan pernah lelah untuk tetap berusaha, berbahagialah dimanapun kamu
12. berada. Rayakan apapun dalam dirimu dan jadikan dirimu bersinar dimanapun tempatmu bertumpu. Aku berdoa, semoga langkah dari kaki kecilmu selalu diperkuat, dikelilingi oleh orang-orang yang hebat, serta mimpimu satu persatu akan terjawab.

Semoga Allah tetap memberikan kesehatan serta keselamatan kepada beliau semua *Amiin*. Penulis berharap kepada *Allah Azza Wajalla*, semoga skripsi yang telah tersusun ini dapat memberikan manfaat. *Amiin Yarobbal Alamin*.

Blokagung, 19 Februari 2025

Penulis

DAFTAR ISI

TESIS	i
PRASYARAT GELAR	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	Error! Bookmark not defined.
PENGESAHAN PENGUJI.....	iv

MOTO DAN PERSEMBAHAN	v
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	vi
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Penelitian	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.4.1 Manfaat Teoritis	8
1.4.2 Manfaat Praktis	8
1.5 Definisi Istilah.....	8
1.5.1. Manajemen Sumber Daya Manusia	8
1.5.2. Strategi Rekrutmen dan Seleksi	9
1.5.3. Guru Berkualitas.....	9
BAB II LANDASAN TEORI.....	8
2.1 Teori-teori yang Berkaitan dengan Penelitian.....	8
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia MSDM	8
2.1.2 Strategi	12
2.1.3 Rekrutmen	14
2.1.4 Seleksi.....	22
2.1.5 Guru.....	30
2.2 Penelitian Terdahulu	35
2.3 Alur Pikir Penelitian	34
BAB III METODE PENELITIAN	37
3.1 Jenis Penelitian	37
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	37
3.3 Kehadiran Peneliti	38

3.4	Subjek Penelitian	38
3.5	Data dan Sumber Data	39
3.6	Prosedur Pengumpulan Data	39
3.7	Keabsahan Data	40
3.8	Analisis Data	41
BAB IV HASIL & PEMBAHASAN		44
4.1.	Gambaran Data Lapangan	44
4.1.1.	Profil MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyah (TBS) Kudus..	44
4.2.	Verifikasi Data Lapangan	52
4.2.1.	Proses Pelaksanaan Rekrutmen Dan Seleksi Dalam Menciptakan Guru Berkualitas.....	52
4.2.2.	Kriteria Guru Berkualitas.....	56
4.2.3.	Strategi Rekrutmen Dan Seleksi Guru	58
4.3.	Pembahasan	61
4.3.1.	Proses Pelaksanaan Rekrutmen Dan Seleksi Dalam Menciptakan Guru Berkualitas.....	61
4.3.2.	Kriteria Guru Berkualitas.....	63
4.3.3.	Strategi Rekrutmen Dan Seleksi Guru	64
BAB V PENUTUP		74
5.1.	Kesimpulan	74
5.2.	Implikasi Penelitian.....	75
5.2.1.	Implikasi Teoritis	76
5.2.2.	Implikasi Praktis.....	76
5.3.	Keterbatasan Penelitian	77
5.4.	Saran.....	78
5.4.1.	Bagi Pihak MA NU TBS Kudus	78
5.4.2.	Bagi Yayasan atau Lembaga Pengelola	78
5.4.3.	Bagi Calon Guru.....	79
5.4.4.	Bagi Peneliti Selanjutnya	79

DAFTAR RIWAYAT HIDUP	82
LAMPIRAN-LAMPIRAN	83

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sekolah memiliki tanggung jawab terhadap semua yang berkaitan dengan pendidikan, termasuk pengelolaan sumber daya manusia seperti guru, sarana dan prasarana, kurikulum, dan lainnya (Abrori & Muali, 2020: 2). Pendidikan merupakan hal terpenting dalam layanan dasar yang diberikan oleh pemerintah dan *stakeholder* dalam mencapai tantangan dan keperluan masyarakat. Tidak dapat dipungkiri bahwa saat ini permasalahan dalam dunia pendidikan terus berkembang secara dinamis. Salah satu permasalahan mendasar yang masih dihadapi dalam sektor pendidikan adalah belum optimalnya kontribusi pendidikan dalam mencetak sumber daya manusia yang berkualitas tinggi. Padahal, pendidikan memiliki posisi strategis sebagai pilar utama dalam mendorong kemajuan suatu bangsa. Dalam konteks ini, pendidikan tidak hanya berperan sebagai sarana untuk mentransfer ilmu pengetahuan, tetapi juga menjadi alat penting dalam membentuk karakter dan meningkatkan kompetensi peserta didik, agar mereka dapat berkontribusi secara aktif dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara. Hal ini sejalan dengan ketentuan yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, khususnya Pasal 1 Ayat 1, yang menyatakan bahwa pendidikan merupakan usaha yang disadari dan dirancang secara sistematis untuk menciptakan suasana serta proses pembelajaran yang mendorong peserta didik mengembangkan potensinya secara optimal. Tujuan pendidikan tersebut mencakup penguatan nilai-nilai spiritual keagamaan, kemampuan mengendalikan diri, pembentukan kepribadian yang matang, pengembangan kecerdasan, penanaman akhlak yang mulia, serta penguasaan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan individu maupun masyarakat, bangsa, dan negara (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, 2003). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pendidikan memikul tanggung jawab besar dalam membentuk generasi yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki karakter dan integritas yang kuat.

Agar sebuah sekolah mampu menjawab kebutuhan masyarakat di bidang pendidikan, diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang profesional dan mampu memberikan kontribusi positif terhadap penyelenggaraan pendidikan yang efektif. Peningkatan kualitas sekolah dalam rangka mencapai standar kompetensi juga memerlukan berbagai faktor pendukung. Di antara elemen penting tersebut adalah keberadaan Kepala Sekolah dan guru yang profesional. Keduanya merupakan bagian dari input utama sekolah yang memiliki peran dan tanggung jawab signifikan dalam menjamin kelangsungan dan kualitas proses Pendidikan (Sutisna, 2023: 6.897).

Dalam melaksanakan peran sebagai tenaga pendidik yang profesional, seorang guru dituntut untuk menguasai empat kompetensi utama yang menjadi pijakan dalam praktik pendidikan, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial. Keempat kompetensi ini saling berkaitan dan menjadi indikator penting dalam menilai kualitas seorang guru. Kompetensi pedagogik mencakup kemampuan dalam merancang, mengelola, serta mengevaluasi proses pembelajaran secara efektif. Kompetensi kepribadian mencerminkan integritas moral, kedewasaan emosional, dan keteladanan. Sementara itu, kompetensi profesional berhubungan dengan penguasaan materi pembelajaran secara mendalam, dan kompetensi sosial mencakup kemampuan berkomunikasi serta menjalin kerja sama dengan siswa, sesama guru, dan masyarakat. Penguasaan atas keempat kompetensi tersebut telah diatur secara jelas dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Pasal 8 menyebutkan bahwa setiap guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi yang memadai, sertifikat pendidik, serta kondisi fisik dan mental yang sehat sebagai syarat untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam dunia pendidikan. Guru juga dituntut untuk mengarahkan seluruh kompetensinya demi tercapainya tujuan pendidikan nasional (Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, 2005). Oleh karena itu, profesionalisme guru tidak hanya diukur dari latar belakang akademiknya saja, melainkan juga melalui legitimasi formal berupa sertifikasi serta kemampuannya dalam menjalankan peran edukatif secara menyeluruh.

Fungsi dan tujuan pendidikan nasional sebagaimana diatur dalam Pasal 3 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa pendidikan memiliki peran strategis dalam mengembangkan potensi individu sekaligus membentuk karakter serta peradaban bangsa yang bermartabat. Pendidikan tidak semata-mata berfokus pada aspek kognitif, tetapi diarahkan pula untuk mencerdaskan kehidupan bangsa secara menyeluruh. Dalam ketentuan tersebut disebutkan bahwa tujuan pendidikan adalah untuk membantu peserta didik berkembang menjadi pribadi yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat secara jasmani dan rohani, memiliki pengetahuan yang luas, keterampilan yang mumpuni, bersikap kreatif dan mandiri, serta mampu menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, 2003). Untuk mewujudkan peran pendidikan yang kompleks ini, dibutuhkan peningkatan kualitas tenaga pendidik melalui upaya yang terencana dan berkesinambungan. Hal ini meliputi proses rekrutmen yang ketat, penguatan kompetensi profesional, serta pengelolaan sumber daya manusia bidang pendidikan melalui sistem manajemen yang efektif. Tanpa keberadaan guru yang berkualitas, cita-cita luhur pendidikan nasional sebagaimana diamanatkan oleh undang-undang tidak akan tercapai secara maksimal.

Mengingat posisi strategis guru dalam keseluruhan proses pendidikan, maka diperlukan perumusan strategi rekrutmen yang mampu menjaring calon pendidik profesional dengan kompetensi yang sesuai dengan tuntutan zaman. Strategi ini menjadi krusial dalam memastikan bahwa individu yang direkrut benar-benar memiliki potensi untuk menjalankan peran pendidik secara efektif dan berintegritas. Rekrutmen tenaga pendidik, sebagaimana dijelaskan oleh Pasiska (2020: 86–87), merupakan serangkaian kegiatan yang dirancang untuk mendapatkan SDM yang berkualitas pada waktu dan tempat yang tepat, sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Proses ini juga memungkinkan terjadinya seleksi dua arah antara institusi pendidikan dan calon guru, sehingga tercapai kesesuaian antara kebutuhan lembaga dan aspirasi profesional individu. Dengan demikian, rekrutmen bukan hanya sekadar prosedur administratif, tetapi merupakan fondasi awal dalam

upaya peningkatan mutu pendidikan. Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan proses strategis dalam memilih dan menyaring guru yang akan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas lembaga pendidikan, baik dari sisi proses pembelajaran maupun hasil akhir peserta didik.

Keberhasilan suatu sekolah tergantung terhadap kompetensi serta profesionalisme guru sebagai komponen utama dalam sumber daya sekolah. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengembangan sumber daya manusia efektif. Peran kepala sekolah adalah suatu hal paling penting dalam mengkualitaskan sumber daya sekolah, baik dalam hal tupoksinya maupun dalam pengambilan suatu keputusan. Untuk menciptakan guru yang profesional, sistem rekrutmen dari lembaga pendidikan berperan penting dalam menentukan keberhasilan yang telah direncanakan. Oleh karena itu, setiap lembaga pendidikan harus mempunyai kemampuan dan kompetensi yang sesuai dengan bidang dan profesinya untuk menyipakan guru yang professional (Sirojuddin, 2021: 162).

Dasar dari strategi rekrutmen guru yaitu melakukan proses perencanaan (Akbar, 2024: 117). Agar sekolah mendapatkan guru untuk memenuhi kebutuhannya, proses perencanaan harus disiapkan dan dipertimbangkan secara optimal. Perencanaan rekrutmen merupakan persiapan secara teknis pelaksanaan rekrutmen dan sebagai acuan untuk mendapatkan guru yang profesional. Karena itu, strategi rekrutmen begitu penting dalam lembaga pendidikan. Supaya bisa menghasilkan calon guru yang professional.

Kualitas sumber daya manusia di sebuah sekolah bergantung pada kualitas calon guru yang melamar. Menurut (Hasibuan, 2016: 12) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja. Tujuannya adalah supaya tenaga kerja dapat membantu mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat secara efektif dan efisien. Di bidang pendidikan, sangat penting memiliki individu yang kompeten karena hal ini akan berdampak langsung pada kualitas lulusan dari sekolah tersebut (Rohman, 2024: 77). Upaya untuk menemukan calon guru proses ini dimulai dari rekrutmen, yaitu langkah untuk menemukan dan juga menarik pelamar yang memiliki kemampuan memenuhi syarat yang diperlukan di suatu sekolah. Sebelum sekolah menarik seorang guru, sekolah harus

merekrut serta menempatkan guru yang memiliki keahlian sesuai pada bidangnya.

Dalam perspektif ajaran Islam, setiap aktivitas manusia dituntut untuk dilaksanakan dengan penuh ketertiban, keteraturan, dan kesungguhan. Islam menekankan pentingnya menjalankan segala sesuatu secara sistematis dan tidak asal-asalan, baik dalam aspek ibadah maupun dalam urusan duniawi. Prinsip ini merupakan bagian integral dari nilai-nilai etika kerja dalam Islam, yang menuntut umatnya untuk berkomitmen terhadap kualitas, kedisiplinan, dan tanggung jawab dalam setiap tindakan. Ketelitian dalam mengikuti proses dan prosedur dianggap sebagai cerminan dari ketakwaan dan integritas pribadi. Ajaran ini didukung oleh sabda Rasulullah SAW. dalam sebuah hadits yang diriwayatkan oleh Imam Thabrani, yang menegaskan pentingnya melakukan segala hal dengan baik dan benar, sebagai bentuk pengabdian yang mencerminkan akhlak seorang muslim sejati. Hadits tersebut menjadi dasar normatif bagi umat Islam untuk senantiasa menjaga kualitas dalam setiap amal perbuatan, termasuk dalam konteks profesional dan sosial.:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمَلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَقَنَّهُ

“Sesungguhnya Allah sangat mencintai seseorang yang ketika melakukan suatu pekerjaan, ia melaksanakannya secara itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas)”

Madrasah merupakan salah satu pendidikan formal yang memiliki peran sentral dalam menanamkan nilai keislaman kepada peserta didik sejak usia dini. Perbedaan mendasar antara madrasah dan sekolah umum dapat ditinjau dari materi pembelajaran yang disampaikan, di mana madrasah secara eksplisit mengintegrasikan ajaran Islam dalam kurikulumnya. Selain itu, madrasah bukan hanya berfungsi sebagai tempat transmisi ilmu, akan tetapi sebagai lembaga pembinaan karakter berdasarkan ajaran Al-Qur'an dan Sunnah. Dalam hal ini, kualitas sumber daya manusia tetap menjadi faktor utama, namun tidak dapat dipisahkan dari misi spiritual dan ideologis lembaga tersebut. Salah satu contoh konkret lembaga pendidikan Islam yang telah menunjukkan peran strategisnya dalam konteks ini adalah Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama (MA NU) Tasywiquth Thullab Salafiyah (TBS) Kudus. Madrasah ini

beralamat di Jl. KH. Turaichan Adjhuri No. 23, Kelurahan Kajeksan, Kecamatan Kota Kudus, Kabupaten Kudus, Jawa Tengah, dengan kode pos 59315. MA NU TBS Kudus dikenal sebagai institusi pendidikan berbasis Islam yang berpegang teguh pada nilai-nilai Ahlussunnah wal Jama'ah dan memiliki sejarah panjang dalam mencetak generasi yang berakhlak serta berpengetahuan.

Dalam perjalanannya, terdapat fenomena menarik yang relevan untuk dikaji secara ilmiah, yakni terkait sistem rekrutmen dan seleksi guru di madrasah tersebut. Salah satu aspek yang menonjol adalah komposisi tenaga pendidik yang seluruhnya terdiri dari laki-laki. Fenomena ini menimbulkan pertanyaan akademik yang layak untuk ditelaah lebih lanjut, khususnya mengenai bagaimana proses rekrutmen dan seleksi tersebut dilakukan, serta apa saja faktor yang melatarbelakangi kebijakan tersebut. Analisis terhadap fenomena ini perlu mempertimbangkan berbagai dimensi, seperti nilai-nilai budaya lokal, interpretasi terhadap ajaran agama, konstruksi sosial mengenai peran gender, serta kebijakan kelembagaan yang berlaku di lingkungan MA NU TBS Kudus. Pemahaman yang komprehensif terhadap dinamika ini akan membuka ruang bagi diskusi kritis mengenai hubungan antara identitas kelembagaan, nilai-nilai keislaman, dan kebijakan pendidikan yang dijalankan

Secara historis, MA NU TBS Kudus dikenal sebagai lembaga pendidikan yang memiliki tradisi keislaman kuat dan didukung oleh komunitas pesantren. Sistem pendidikan berbasis pesantren sering kali memiliki aturan tidak tertulis yang mengatur peran gender dalam berbagai aspek kelembagaan, termasuk dalam hal perekrutan tenaga pendidik. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa di lingkungan pesantren, tenaga pendidik laki-laki lebih dominan di madrasah putra, sedangkan tenaga pendidik perempuan cenderung mengajar di madrasah putri. Namun, dalam konteks MA NU TBS Kudus, yang saat ini memiliki guru berjumlah 73 yang semuanya laki-laki ini merupakan lembaga pendidikan tingkat aliyah (setara SMA) yang juga terbuka untuk siswa umum, perlu dikaji lebih jauh apakah kebijakan tenaga pendidik laki-laki ini merupakan pilihan strategis atau refleksi dari sistem sosial yang telah mengakar.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia (MSDM), rekrutmen dan seleksi merupakan tahapan krusial dalam memastikan kualitas tenaga pendidik yang sesuai dengan visi dan

misal lembaga. Pada umumnya, sekolah atau madrasah mempertimbangkan kualifikasi akademik, pengalaman mengajar, kompetensi pedagogik, serta kesesuaian dengan budaya sekolah. Namun, dalam kasus MA NU TBS Kudus, keberadaan tenaga pendidik yang semuanya laki-laki menjadi aspek unik yang membutuhkan eksplorasi lebih lanjut. Apakah ini merupakan hasil dari kebijakan yang eksplisit, ataukah lebih kepada faktor kultural dan sosial yang telah berkembang dalam institusi tersebut. Merujuk pada uraian yang telah dipaparkan sebelumnya, penulis memandang pentingnya mengangkat permasalahan tersebut ke dalam sebuah kajian ilmiah dengan judul Strategi Rekrutmen Dan Seleksi Guru Berkualitas di MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyyah Kudus.

1.2 Rumusan Penelitian

Mengacu uraian latar belakang yang sudah disampaikan, penulis mengidentifikasi sejumlah permasalahan penelitian yang relevan untuk dikaji lebih lanjut, sebagai berikut:

1. Bagaimana proses rekrutmen dan seleksi dalam menciptakan guru berkualitas di MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyyah Kudus?
2. Bagaimana kriteria guru berkualitas di MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyyah Kudus?
3. Bagaimana strategi rekrutmen dan seleksi guru di MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyyah Kudus?

1.3 Tujuan Penelitian

Setiap aktivitas penelitian pada dasarnya diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu agar pelaksanaannya berjalan secara sistematis dan terfokus. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis proses rekrutmen dan seleksi dalam menciptakan guru berkualitas di MA NU TBS Kudus.
2. Untuk menganalisis guru berkualitas di MA NU TBS Kudus
3. Untuk menganalisis strategi rekrutmen dan seleksi guru di MA NU TBS Kudus.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Menambah referensi keilmuan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya di bidang rekrutmen dan seleksi guru.

1.4.2 Manfaat Praktis

- a. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi dalam memperluas pengetahuan dan memperdalam wawasan mengenai berbagai aspek yang berkaitan dengan strategi rekrutmen guru di MA NU TBS Kudus, khususnya dalam upaya guru yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan lembaga.
- b. Bagi lembaga pendidikan, temuan dari penelitian ini diharapkan bisa menjadi sumber masukan yang konstruktif serta bahan pertimbangan dalam proses rekrutmen calon guru. Hal ini mencakup aspek kemampuan, pengalaman, dan keterampilan yang relevan dengan kemampuan yang dibutuhkan, sehingga dapat menunjang peningkatan mutu serta kemajuan lembaga secara keseluruhan.

1.5 Definisi Istilah

Untuk menghindari kesalah pahaman dalam menafsirkan istilah dalam penelitian ini perlu adanya batasan pengertian sebagai berikut:

1.5.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu pendekatan strategis dan sistematis dalam mengelola aset paling berharga dalam suatu organisasi, yaitu sumber daya manusia (pegawai atau karyawan), dengan tujuan untuk mencapai kinerja organisasi yang optimal. MSDM mencakup seluruh proses yang berhubungan dengan perekrutan, pengembangan, motivasi, dan pemeliharaan tenaga kerja dalam organisasi. Secara umum, MSDM bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki orang yang tepat, di posisi yang tepat, pada waktu yang tepat, dengan keterampilan yang sesuai dan dalam kondisi kerja yang mendukung produktivitas serta kepuasan kerja. MSDM bukan hanya aktivitas administratif, melainkan bagian

integral dari strategi organisasi yang mendukung pencapaian visi dan misi secara berkelanjutan.

1.5.2. Strategi Rekrutmen dan Seleksi

Strategi Rekrutmen dan Seleksi adalah serangkaian perencanaan dan implementasi kebijakan serta prosedur yang dirancang secara sistematis untuk menarik dan memilih individu yang paling sesuai dengan kebutuhan organisasi. Strategi ini mencakup pendekatan proaktif dalam menarik kandidat potensial melalui berbagai sumber daya, metode seleksi berbasis kompetensi, serta pemanfaatan teknologi dan analisis data guna memastikan objektivitas dan efektivitas dalam pengambilan keputusan. Penerapan strategi rekrutmen dan seleksi yang efektif memungkinkan suatu organisasi untuk menjaring sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga sejalan dengan nilai-nilai, budaya kerja, serta visi dan misi jangka panjang organisasi tersebut.

1.5.3. Guru Berkualitas

Guru yang berkualitas merupakan sosok pendidik yang menguasai keempat dimensi kompetensi utama yakni kompetensi profesional, pedagogik, kepribadian, dan sosial sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam sistem pendidikan nasional. Selain memiliki kapabilitas tersebut, guru berkualitas juga mampu menjalankan perannya secara efektif dalam proses pembelajaran, sehingga berkontribusi signifikan terhadap peningkatan capaian belajar peserta didik. Guru berkualitas tidak hanya menguasai materi ajar secara mendalam, tetapi juga memiliki keterampilan dalam merancang dan menerapkan strategi pembelajaran yang inovatif, berbasis pada kebutuhan dan karakteristik peserta didik. Selain itu, guru berkualitas menunjukkan komitmen terhadap pengembangan profesional berkelanjutan, memiliki etika kerja yang tinggi, serta mampu membangun lingkungan belajar yang inklusif dan inspiratif guna mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang optimal.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Teori-teori yang Berkaitan dengan Penelitian

Penelitian ini Menggunakan Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang akan di uraikan dalam penjelasan berikut:

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia MSDM

a. Pengertian MSDM

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) atau *Human Resource Management* (HRM) merujuk pada serangkaian aktivitas yang dijalankan dalam suatu organisasi dengan tujuan untuk menarik, mengembangkan, serta mempertahankan tenaga kerja yang produktif dan berkinerja tinggi. Dalam konteks ini, peran manajer menjadi sangat penting, khususnya dalam membimbing serta mengarahkan individu di dalam organisasi agar mampu berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan institusional. Salah satu aspek penting yang harus diperhatikan adalah pengembangan sistem manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang dapat berjalan secara optimal, baik dari segi efektivitas maupun efisiensi, selaras dengan kebutuhan organisasi. Tujuan utama dari implementasi MSDM adalah untuk menciptakan tingkat kepuasan kerja yang optimal di kalangan sumber daya manusia organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan nilai organisasi (*organizational value*), baik jangka pendek maupun jangka panjang. Untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai konsep MSDM, berikut akan disajikan sejumlah definisi yang telah dirumuskan oleh para ahli di bidang ini tentunya (Rosid, 2016).

Menurut Gary Dessler dalam (Sofya, 2024) manajemen sumber daya manusia (*human resource management*) adalah suatu rangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap berbagai kegiatan yang berkaitan dengan perekrutan, pengembangan, pemberian

kompensasi, integrasi, pemeliharaan, hingga penghentian hubungan kerja. Seluruh kegiatan tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien melalui pengelolaan sumber daya manusia secara optimal. Pandangan serupa juga dikemukakan oleh Terry, yang menyatakan bahwa manajemen merupakan serangkaian proses khas yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Keempat fungsi manajerial ini dilakukan dalam rangka menetapkan dan mewujudkan berbagai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan memanfaatkan tidak hanya sumber daya manusia tetapi juga sumber daya lainnya secara maksimal (Setiawan, 2021). Kedua pendapat tersebut menekankan pentingnya integrasi fungsi-fungsi manajerial dalam upaya menciptakan sistem kerja yang terstruktur dan produktif.

Sementara itu, Armstrong menjelaskan manusia merupakan elemen paling krusial dalam sebuah organisasi. Mereka berperan sebagai penyedia berbagai potensi seperti bakat, keterampilan, wawasan, dan pengalaman yang diperlukan untuk mencapai sasaran organisasi. Dengan kata lain, keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kualitas dan kontribusi sumber daya manusianya (Hanoum et al., 2024).

Di sisi lain, pengertian tentang sumber daya manusia menurut para ahli menunjukkan adanya perbedaan penekanan tergantung pada sudut pandang masing-masing. Straub dan Attner, misalnya, mengartikan sumber daya manusia sebagai individu maupun kelompok yang berperan dalam membantu organisasi menghasilkan barang atau jasa. Dalam pandangan ini, manusia diposisikan sebagai aset yang paling vital dalam organisasi karena mereka memberikan kontribusi berupa keterampilan, keahlian, pengetahuan, serta pengalaman yang diperlukan untuk mencapai tujuan institusi. Dengan demikian, keberhasilan suatu lembaga sangat ditentukan

oleh kualitas dan peran aktif dari individu yang terlibat di dalamnya (Wijaya et al., 2019).

Mnurut Malayu S.P. Hasibuan dalam (Darim, 2020) sumber daya manusia adalah perpaduan menyeluruh antara kecerdasan intelektual dan kemampuan fisik yang dimiliki oleh seseorang. Dengan kata lain, potensi sumber daya manusia tidak bisa dinilai secara parsial, melainkan harus dipahami secara menyeluruh sebagai perpaduan antara kekuatan berpikir dan kekuatan fisik. Pandangan ini menegaskan bahwa efektivitas kontribusi seseorang dalam organisasi ditentukan oleh integrasi kedua aspek tersebut, bukan sekadar dari satu dimensi kemampuan semata.

Merujuk pada berbagai sudut pandang dari para pakar, bisa disimpulkan bahwasanya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan sebuah proses yang bersifat strategis dan terintegrasi, yang meliputi fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengaturan, pengarahan, dan pengawasan terhadap semua aspek yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Proses ini meliputi serangkaian kegiatan penting, mulai dari perekrutan, pengembangan kompetensi, pemberian kompensasi, integrasi karyawan dalam lingkungan kerja, pemeliharaan hubungan kerja yang produktif, hingga proses pemutusan hubungan kerja. Tujuan utama dari seluruh rangkaian aktivitas tersebut adalah untuk mencapai tingkat efektivitas dan efisiensi yang maksimal dalam menunjang terwujudnya visi dan misi organisasi.

MSDM menekankan bahwa manusia merupakan aset terpenting dalam organisasi karena mereka menyumbangkan bakat, keterampilan, pengetahuan, pengalaman, dan kontribusi nyata dalam setiap proses produksi maupun pengambilan keputusan. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh tingkat kualitas dan potensi sumber daya manusia dikelola secara optimal, baik dari sisi daya pikir maupun daya fisik.

b. Tujuan Manajemen SDM

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia (SDM) ialah memaksimalkan kontribusi pekerja secara produktif bagi organisasi atau perusahaan, melalui pendekatan yang bersifat strategis, etis, serta memperhatikan aspek tanggung jawab sosial (Rosita et al., 2024). Sejalan dengan pandangan tersebut, Notoatmodjo menegaskan bahwa fokus utama dari pengelolaan SDM terletak pada upaya untuk meningkatkan partisipasi aktif karyawan dalam mendukung tercapainya produktivitas organisasi. Pernyataan ini menekankan bahwa keberhasilan organisasi dalam mencapai visi dan misi sangat dipengaruhi oleh kualitas dan kinerja individu-individu yang terlibat dalam proses operasional maupun pengambilan keputusan. Oleh karena itu, manajemen SDM harus dijalankan secara optimal, terarah, dan berkelanjutan, agar bisa memberikan kontribusi yang signifikan dan efektif untuk mencapai tujuan institusi secara keseluruhan.

c. Fungsi Manajemen SDM

Manajemen SDM ialah salah satu cabang dari manajemen secara umum yang secara khusus berfokus pada aspek pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi. Fungsi utama dari MSDM adalah memastikan ketersediaan tenaga kerja yang memiliki kompetensi tinggi yaitu individu-individu yang memenuhi standar kompetensi yang diperlukan untuk dioptimalkan dalam upaya merealisasikan visi organisasi serta mencapai sasaran jangka pendek maupun jangka menengah secara efektif.

Adapun fungsi-fungsi Manajemen SDM antara lain:

Table 1.1 fungsi-fungsi Manajemen SDM

Fungsi Manajerial	Fungsi Oprasional
a. Perencanaan (<i>planning</i>)	a. Pengadaan tenaga kerja b. Pengembangan

b. pengorganisasian (<i>organizing</i>)	c. Kompetensi
c. pengarahan (<i>directing</i>)	d. Pengintergrasian
d. pengendalian (<i>controlling</i>)	e. maintenance
	f. Pemberhentian hubungan kerja

Sumber:(Sukamdani, 2023: 4)

2.1.2 Strategi

a. Pengertian Strategi

Menurut Chandler dalam Young (2022: 112), strategi diartikan sebagai proses perumusan tujuan dan target jangka panjang yang bersifat mendasar bagi sebuah organisasi, disertai dengan penentuan langkah-langkah strategis serta pengalokasian sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut. Dengan demikian, strategi dapat dipahami sebagai kerangka dasar yang menjadi landasan bagi organisasi dalam menjalankan aktivitasnya secara berkelanjutan, sekaligus sebagai sarana adaptasi terhadap dinamika lingkungan eksternal. Melalui perumusan strategi yang tepat, organisasi dapat menjaga keberlangsungan hidupnya serta meningkatkan kapasitasnya dalam merespons perubahan dan tantangan yang dihadapi.

Menurut Robson sebagaimana dikutip dalam Lindsey (2021:214), strategi dapat dipahami sebagai pola sistematis dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan cara mendistribusikan dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi. Pola ini menggambarkan arah serta orientasi organisasi dalam meraih tujuan yang telah ditetapkan, sekaligus menetapkan batasan mengenai apa saja yang dianggap dapat dan tidak dapat dilakukan selama proses pencapaian tujuan tersebut. Dengan kata lain, strategi bukan hanya sekadar sasaran akhir, melainkan juga mencakup pertimbangan rasional terhadap kapasitas internal serta tantangan eksternal yang dihadapi. Selain itu, strategi merujuk pada serangkaian tindakan terpadu yang diformulasikan secara sistematis sebagai pedoman atau pedoman pelaksanaan yang telah dirancang dengan cermat oleh organisasi untuk mendukung proses

pencapaian tujuan institusional dengan cara yang tepat guna dan hemat sumber daya.

Strategi dapat dimaknai sebagai sebuah rencana komprehensif yang disusun secara terintegrasi dan menyeluruh, mencerminkan keterpaduan antara keunggulan kompetitif organisasi dan dinamika tantangan lingkungan, dalam konteks ini, lingkungan sekolah. Rencana tersebut tidak hanya menjelaskan arah dan kebijakan yang akan diambil, tetapi juga menegaskan integrasi antara sumber daya dan kapabilitas organisasi dalam merespons perubahan eksternal secara adaptif. Tujuan utama dari penyusunan strategi adalah untuk mengarahkan organisasi dalam mencapai sasaran yang telah dirumuskan melalui pelaksanaan program dan aktivitas yang tersusun secara sistematis, dengan pendekatan yang tepat guna dan hemat sumber daya. Dalam praktik manajemen strategis, strategi juga mencerminkan upaya untuk memahami kondisi eksternal dan internal organisasi melalui analisis strategis yang mendalam. Proses ini kemudian mengarah pada pemilihan alternatif strategi yang dianggap paling relevan, yang selanjutnya akan diimplementasikan melalui kebijakan dan tindakan konkret. Beberapa definisi strategi secara umum menyepakati bahwa strategi merupakan serangkaian rencana tindakan yang tidak hanya ditujukan untuk tujuan jangka pendek, tetapi juga mencakup orientasi jangka menengah dan panjang. Strategi disusun dengan tujuan untuk memastikan bahwa arah dan sasaran organisasi dapat tercapai secara terukur melalui pengambilan langkah-langkah yang tepat dan terkoordinasi.

b. Tujuan Strategi

Pearce dan Robinson, sebagaimana dikutip dalam Lesmana (2024:81), mengemukakan bahwa tujuan strategi terbagi menjadi dua kategori utama, yakni tujuan jangka panjang dan tujuan jangka pendek. Tujuan jangka panjang merujuk pada hasil-hasil strategis yang diharapkan dapat dicapai dalam rentang waktu beberapa tahun ke depan, biasanya melalui pelaksanaan strategi

umum dan strategi utama yang dirancang secara menyeluruh. Sebaliknya, tujuan jangka pendek merupakan sasaran yang ditetapkan untuk dicapai dalam kurun waktu satu tahun atau kurang, dan biasanya bersifat operasional atau taktis. Kedua jenis tujuan ini saling melengkapi dalam kerangka perencanaan strategis organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi memiliki fungsi utama sebagai alat untuk menetapkan dan mengarahkan pencapaian hasil akhir yang diharapkan oleh suatu organisasi. Penyusunan strategi dilakukan secara terstruktur untuk meningkatkan efektivitas pencapaian sasaran organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, dengan mempertimbangkan konteks lingkungan serta sumber daya yang tersedia.

c. Manfaat Strategi

Dalam mempelajari strategi, penting untuk memahami nilai strategis dan manfaat praktis yang melekat pada konsep tersebut. Budiana (2022) mengemukakan bahwa strategi memiliki berbagai arti penting yang berkontribusi secara langsung terhadap efektivitas manajerial dan operasional organisasi. Pertama, strategi berperan sebagai instrumen utama dalam mengantisipasi berbagai tantangan maupun peluang di masa depan, terutama dalam konteks lingkungan bisnis yang berkembang secara dinamis dan penuh ketidakpastian. Dengan adanya strategi, perusahaan dapat mempersiapkan diri secara proaktif terhadap perubahan pasar, regulasi, maupun teknologi.

Kedua, strategi memberikan arah dan tujuan yang jelas bagi organisasi, yang tidak hanya bermanfaat bagi manajemen puncak, tetapi juga bagi seluruh elemen karyawan. Dengan pedoman strategis yang konkret, karyawan dapat memahami ekspektasi perusahaan serta arah perkembangan yang hendak dicapai. Selain itu, strategi berfungsi sebagai alat pertimbangan dalam memilih berbagai alternatif tindakan, sekaligus mengurangi resistensi terhadap perubahan dengan

menciptakan pemahaman yang kolektif mengenai urgensi transformasi.

Ketiga, dalam praktik industri saat ini, strategi telah menjadi pendekatan yang umum diterapkan karena kemampuannya dalam mempermudah proses pengambilan keputusan oleh para eksekutif puncak. Strategi membantu mengurangi tingkat risiko dalam penentuan kebijakan strategis serta mendukung pelaksanaan operasional yang lebih terarah.

Keempat, strategi berfungsi layaknya lensa analitis atau "kacamata" yang memungkinkan organisasi untuk memantau aktivitas internal secara sistematis. Melalui kerangka strategis, perusahaan dapat menilai apakah langkah-langkah yang ditempuh mendukung pencapaian tujuan organisasi atau justru menjadi hambatan. Oleh karena itu, strategi berkontribusi secara signifikan terhadap keberhasilan jangka panjang suatu entitas bisnis maupun organisasi non-profit

2.1.3 Rekrutmen

a. Pengertian Rekrutmen

Watson, sebagaimana dikutip dalam Bratton dan Gold (2017:192), menjelaskan bahwa proses rekrutmen merupakan serangkaian langkah yang dilakukan oleh organisasi untuk meminta, menghubungi, dan menarik perhatian individu-individu yang dipandang memiliki potensi untuk mengisi posisi tertentu. Setelah tahapan awal tersebut, organisasi kemudian melakukan penilaian untuk menentukan apakah individu-individu tersebut layak dan sesuai untuk diangkat dalam jabatan yang tersedia. Proses ini menekankan pentingnya pendekatan yang terencana dalam menjaring kandidat, serta kesesuaian antara kebutuhan organisasi dan kualifikasi calon. Sejalan dengan pandangan tersebut, Armstrong (2021) menguraikan bahwa rekrutmen adalah proses yang bertujuan untuk menemukan dan menarik pelamar kerja yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan. Proses ini melibatkan sejumlah kegiatan yang disusun secara sistematis, mulai dari identifikasi

posisi yang kosong hingga upaya mendorong individu-individu yang memenuhi kriteria untuk mengajukan lamaran. Tujuan utama dari proses ini adalah memastikan bahwa organisasi mendapatkan akses terhadap sumber daya manusia yang berkualitas, yang pada akhirnya dapat mendukung pencapaian tujuan strategis secara berkelanjutan. Baik menurut Watson maupun Armstrong, rekrutmen dipandang sebagai aktivitas awal yang krusial dalam manajemen sumber daya manusia karena menjadi gerbang utama dalam memperoleh talenta terbaik yang relevan dengan kebutuhan organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2023: 1.234), perekrutan dipahami sebagai suatu proses untuk menghimpun sejumlah pelamar kerja yang memiliki kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan posisi dalam suatu organisasi atau perusahaan. Proses ini bertujuan membentuk kumpulan kandidat potensial yang dapat dipertimbangkan untuk mengisi jabatan yang tersedia. Dalam pandangan yang sejalan, Dessler (2020) menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan upaya untuk mencari dan menarik individu-individu yang memiliki kompetensi, baik dari segi keterampilan, pengetahuan, maupun kemampuan teknis yang dibutuhkan untuk suatu posisi tertentu. Tujuan dari proses ini adalah menghasilkan kumpulan pelamar yang memenuhi syarat, sehingga organisasi memiliki dasar yang kuat untuk memilih calon karyawan yang paling tepat guna memenuhi kebutuhan sumber daya manusianya di masa depan. Lebih lanjut, Veithzal Rivai dalam Wijaya et al. (2019:82) menegaskan bahwa rekrutmen merupakan proses untuk mengidentifikasi dan menarik individu yang memiliki potensi untuk bekerja di perusahaan. Pernyataan ini diperkuat oleh Irawan dan rekan-rekannya dalam Jannah & Mufidah (2022:54) yang menyatakan bahwa rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk memperoleh tenaga kerja yang berkualitas agar dapat menunjang operasional perusahaan atau instansi. Secara umum, seluruh

pandangan tersebut menekankan bahwa rekrutmen bukan sekadar proses administratif, tetapi merupakan strategi penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfungsi sebagai titik awal dalam menciptakan keunggulan kompetitif melalui pemilihan tenaga kerja yang tepat.

Berdasarkan berbagai pandangan yang telah diuraikan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan suatu proses strategis yang bertujuan untuk menemukan dan menarik calon tenaga kerja yang memiliki kualifikasi sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses ini tidak hanya difokuskan pada upaya untuk menarik minat individu agar bergabung dengan organisasi, tetapi juga diarahkan untuk meningkatkan kemungkinan keberlanjutan hubungan kerja jangka panjang, dengan harapan bahwa calon yang direkrut dapat berkontribusi secara optimal dan bertahan dalam lingkungan kerja tersebut. Dengan demikian, rekrutmen diposisikan sebagai instrumen utama dalam memperoleh sumber daya manusia yang kompeten untuk mengisi posisi yang tersedia atau kosong di dalam struktur organisasi. Rekrutmen juga memainkan peran penting dalam menyeimbangkan komposisi sumber daya manusia, yang dilakukan melalui proses seleksi ketat agar sesuai dengan kebutuhan organisasi baik dari sisi kuantitas maupun kualitas. Dalam proses ini, organisasi tidak hanya menyaring kandidat yang layak, tetapi juga menyampaikan nilai-nilai, visi, serta ekspektasi institusional kepada para pencari kerja. Hal ini menciptakan ruang komunikasi dua arah antara organisasi dan kandidat, yang memungkinkan individu untuk menilai kecocokan mereka terhadap organisasi tersebut. Dengan demikian, rekrutmen tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menjadi sarana strategis dalam membangun citra organisasi dan menarik individu-individu yang memiliki potensi unggul untuk menjadi bagian dari institusi tersebut.

b. Prinsip Rekrutmen

Dalam proses rekrutmen dan penempatan tenaga kerja, terdapat sejumlah prinsip fundamental yang perlu dijadikan acuan guna memastikan terciptanya sistem ketenagakerjaan yang adil, efektif, dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia. Mahendra (2024:504) mengidentifikasi beberapa prinsip utama yang harus diperhatikan dalam praktik rekrutmen.

Pertama, prinsip kemanusiaan, yang menekankan bahwa setiap individu yang terlibat dalam dunia kerja harus dihargai sebagai manusia seutuhnya, bukan sekadar sebagai alat produksi. Dalam konteks ini, penghormatan terhadap harkat, martabat, keinginan, serta potensi individu menjadi landasan dalam memperlakukan calon karyawan secara manusiawi.

Kedua, prinsip demokrasi, yang menunjukkan pentingnya adanya hubungan kerja yang dilandasi sikap saling menghormati, saling menghargai, dan kerjasama yang saling melengkapi dalam menjalankan berbagai aktivitas organisasi.

Ketiga, prinsip “The Right Man on The Right Place”, yang mengacu pada perlunya penempatan tenaga kerja dilakukan secara tepat berdasarkan kompetensi, pengalaman, pendidikan, dan keahlian masing-masing individu, agar produktivitas kerja dapat dimaksimalkan.

Keempat, prinsip “Equal Pay for Equal Work”, yaitu prinsip keadilan dalam sistem kompensasi yang menyatakan bahwa balas jasa yang diberikan kepada karyawan, termasuk karyawan baru, harus sebanding dengan kontribusi dan prestasi kerja yang ditunjukkan. Kelima, prinsip kesatuan arah, yang bertujuan agar seluruh karyawan bergerak dalam satu garis kebijakan dan pelaksanaan kerja, selaras dengan visi, misi, dan program strategis organisasi.

Keenam, prinsip kesatuan tujuan, yang memiliki keterkaitan erat dengan kesatuan arah. Prinsip ini

menekankan bahwa seluruh aktivitas dan peran karyawan harus difokuskan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi secara kolektif.

Ketujuh, **prinsip kesatuan komando**, yang menyatakan bahwa dalam struktur organisasi, setiap karyawan harus memiliki satu atasan langsung guna menghindari tumpang tindih perintah dan memperjelas garis koordinasi.

Terakhir, prinsip efisiensi dan produktivitas kerja, yang merupakan aspek krusial dalam mewujudkan tujuan organisasi. Prinsip ini menuntut agar seluruh proses rekrutmen dan penempatan diarahkan pada pencapaian tingkat efisiensi kerja yang tinggi dan peningkatan produktivitas secara berkelanjutan. Dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut, organisasi diharapkan mampu membangun sistem rekrutmen yang tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga menjunjung nilai-nilai etika dan profesionalisme.

c. Tujuan Rekrutmen

Menurut (Harris & Monk, 1985: 125) tujuan utama dari sebuah program rekrutmen yang sukses bukan hanya untuk mengisi posisi yang tersedia, melainkan untuk membangun dan memperluas kumpulan pelamar yang berkualitas tinggi, dengan cara secara aktif mengidentifikasi, menarik, dan memotivasi calon-calon yang paling kompeten untuk bergabung dengan organisasi tersebut. Berikut adalah beberapa tujuan rekrutmen:

- 1) Mengisi kekosongan posisi.
- 2) Mendapatkan kandidat berkualitas.
- 3) Memenuhi kebutuhan SDM.
- 4) Meningkatkan kualitas SDM.
- 5) Mendapatkan karyawan yang inovatif.
- 6) Membangun citra perusahaan.

Dengan demikian, proses pengadaan atau rekrutmen tenaga kerja baru sebaiknya dilaksanakan setelah organisasi memiliki kejelasan mengenai persyaratan atau kualifikasi yang dibutuhkan dari calon pekerja, termasuk pemahaman yang rinci terhadap tugas

dan tanggung jawab yang akan dijalankan dalam posisi tersebut. Kejelasan ini menjadi dasar penting dalam menentukan kriteria seleksi serta memastikan kesesuaian antara kandidat yang direkrut dan kebutuhan jabatan yang tersedia. Secara prinsipil, tujuan utama dari proses rekrutmen adalah untuk memperoleh individu yang tepat guna mengisi kekosongan jabatan dalam suatu lembaga atau institusi. Rekrutmen tidak hanya ditujukan untuk memenuhi kebutuhan kuantitatif tenaga kerja, tetapi juga diarahkan untuk menjamin kualitas sumber daya manusia yang akan mendukung tercapainya tujuan strategis organisasi secara efektif dan berkelanjutan.

d. Faktor-faktor Rekrutmen

Pelaksanaan rekrutmen dalam suatu organisasi umumnya dipicu oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan adanya kekosongan posisi atau kebutuhan akan tenaga kerja baru. Menurut Wijaya (2019: 89–90), terdapat sejumlah alasan yang melatarbelakangi munculnya kebutuhan tersebut.

Pertama, pendirian organisasi baru atau penambahan unit kerja, seperti pembukaan kelas baru akibat peningkatan jumlah peserta didik, secara otomatis menuntut penambahan tenaga pendidik atau staf yang relevan.

Kedua, perluasan aktivitas organisasi, termasuk pengadaan program tambahan seperti kegiatan les atau ekstrakurikuler baru, juga menciptakan kebutuhan akan sumber daya manusia tambahan untuk mendukung pelaksanaan kegiatan tersebut.

Ketiga, munculnya pekerjaan atau kegiatan baru sebagai hasil dari perencanaan program atau inovasi kelembagaan, turut memunculkan kebutuhan akan personel baru yang sesuai dengan spesifikasi tugas yang dirancang.

Keempat, mutasi atau perpindahan tenaga kerja ke organisasi lain, misalnya karena alasan pribadi seperti relokasi tempat tinggal atau mengikuti pasangan, juga dapat menimbulkan kekosongan yang harus segera diisi.

Kelima, pengunduran diri atau pemberhentian tenaga kerja, baik secara sukarela maupun sebagai bentuk tindakan disipliner, seperti cuti melahirkan atau pelanggaran aturan yang berujung pada pemutusan hubungan kerja, menjadi penyebab umum dari pelaksanaan rekrutmen.

Keenam, pensiun karena batas usia kerja juga merupakan alasan yang sangat wajar, mengingat tenaga kerja pada usia lanjut umumnya telah melewati masa produktif dan tidak lagi mampu menjalankan tugas secara optimal, terutama dalam konteks pendidikan.

Ketujuh, kematian tenaga kerja merupakan faktor tidak terduga yang menyebabkan kekosongan posisi dan menuntut organisasi segera mencari pengganti. Dengan demikian, berbagai faktor ini menegaskan bahwa rekrutmen merupakan kegiatan yang bersifat dinamis dan adaptif terhadap perkembangan dan kebutuhan internal organisasi.

e. Teknik-teknik Rekrutmen

Menurut Wijaya (2019: 93–95), pelaksanaan teknik rekrutmen dalam suatu organisasi dapat dilakukan melalui dua pendekatan utama, yaitu dengan sistem desentralisasi dan desentralisasi, yang masing-masing memiliki karakteristik dan keunggulan tersendiri tergantung pada struktur serta kebutuhan organisasi.

Pertama, *teknik rekrutmen yang disentralisasikan* umumnya diterapkan pada organisasi berskala besar yang memiliki ribuan karyawan, serta unit-unit kerja yang merekrut tenaga kerja dalam jumlah besar untuk posisi yang serupa, seperti tenaga administratif atau teknis. Dalam pendekatan ini, tanggung jawab rekrutmen sepenuhnya berada di bawah kendali unit manajemen sumber daya manusia pusat. Unit ini bertugas mengoordinasikan kebutuhan tenaga kerja dengan cara meminta estimasi periodik dari masing-masing manajer departemen mengenai jumlah dan jenis tenaga kerja yang akan dibutuhkan di masa mendatang. Pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan efisiensi, standarisasi, dan

pengawasan yang lebih konsisten dalam proses rekrutmen di seluruh unit organisasi.

Kedua, *teknik rekrutmen yang didesentralisasikan* biasanya diterapkan dalam instansi-instansi yang relatif kecil dengan kebutuhan tenaga kerja yang lebih terbatas. Dalam sistem ini, tanggung jawab rekrutmen diberikan langsung kepada masing-masing unit atau instansi. Pendekatan ini sering digunakan untuk posisi-posisi yang memiliki karakteristik khusus, seperti jabatan profesional, ilmiah, atau administratif yang menuntut spesifikasi tertentu sesuai dengan kebutuhan unit terkait. Selama periode resesi, ketika tingkat permintaan terhadap pekerjaan meningkat namun jumlah lowongan terbatas, sistem desentralisasi dinilai lebih efektif karena dapat mempercepat proses perekrutan dan menyesuaikannya dengan kebutuhan lokal.

Dalam praktiknya, tidak sedikit organisasi yang menerapkan kombinasi kedua teknik tersebut. Dengan menggabungkan unsur sentralisasi dan desentralisasi, organisasi memperoleh manfaat ganda: di satu sisi, pengawasan dan kontrol terhadap proses rekrutmen dapat dilakukan secara terpusat untuk menjamin konsistensi kebijakan; di sisi lain, fleksibilitas dan responsivitas unit kerja terhadap kebutuhan riil tenaga kerja juga tetap terjaga. Pendekatan kombinatorik ini memungkinkan proses rekrutmen berlangsung secara lebih efisien, adaptif, dan tepat waktu sesuai dengan dinamika organisasi.

2.1.4 Seleksi

a. Pengertian Seleksi

Setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan, tahapan berikutnya yang tidak kalah penting adalah proses seleksi. Werther dan Davis (1996:214) menjelaskan bahwa seleksi merupakan rangkaian langkah-langkah sistematis yang dirancang secara khusus untuk menentukan kandidat yang paling tepat untuk diterima bekerja. Proses ini dimulai sejak para pelamar mengajukan permohonan kerja

dan berakhir pada saat keputusan akhir mengenai siapa yang akan dipekerjakan telah ditetapkan. Meskipun penentu akhir dalam pengambilan keputusan perekrutan umumnya adalah atasan langsung atau manajer dari unit terkait, peran departemen sumber daya manusia tetap sangat signifikan dalam tahapan ini.

Departemen SDM bertanggung jawab melakukan evaluasi terhadap para pelamar dengan menggunakan prosedur seleksi yang valid, obyektif, dan terstandarisasi, guna menilai kesesuaian antara profil kandidat dengan kebutuhan dan karakteristik jabatan yang tersedia. Penilaian ini mencakup berbagai aspek, mulai dari kualifikasi akademik, keterampilan teknis, pengalaman kerja, hingga potensi adaptasi terhadap budaya organisasi. Oleh karena itu, proses seleksi tidak hanya bersifat administratif, melainkan juga strategis karena menentukan kualitas sumber daya manusia yang akan bergabung dengan organisasi dalam jangka panjang

Seleksi merupakan tahapan penting dalam proses manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk memilih individu terbaik dari sejumlah pelamar yang tersedia, dengan mempertimbangkan kesesuaian antara kualifikasi yang dimiliki pelamar dan kriteria jabatan yang dibutuhkan. Seleksi tidak hanya dimaknai sebagai proses administratif, tetapi juga sebagai bentuk pengambilan keputusan strategis untuk memastikan bahwa individu yang dipilih benar-benar mampu mengemban tanggung jawab dalam posisi yang ditawarkan. Castetter, sebagaimana dikutip dalam Kemal dan Rosyidi (2021:225), mengemukakan bahwa seleksi adalah proses pengambilan keputusan guna menentukan kandidat yang paling memenuhi karakteristik dan persyaratan tertinggi yang relevan dengan kebutuhan posisi yang tersedia. Pandangan ini menekankan pentingnya pencocokan secara

mendalam antara karakteristik personal pelamar dan spesifikasi pekerjaan.

Selanjutnya, menurut Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson dalam Pratiwi dan Riofita (2024:87), seleksi berkaitan erat dengan aspek penempatan kerja. Dalam hal ini, proses seleksi mencakup pengumpulan dan pemanfaatan informasi yang komprehensif mengenai pelamar sebagai dasar untuk menentukan siapa yang paling tepat untuk diterima, baik untuk kebutuhan jangka pendek maupun jangka panjang organisasi. Sementara itu, Mathis dan Jackson dalam Cahyadi (2023:88) menyatakan bahwa seleksi adalah proses memilih individu yang memiliki kualifikasi yang relevan guna mengisi jabatan tertentu dalam suatu organisasi. Penekanan utama dalam definisi ini adalah pentingnya relevansi antara kompetensi pelamar dan tuntutan pekerjaan. Secara keseluruhan, berbagai pandangan tersebut menegaskan bahwa seleksi merupakan proses strategis yang berperan besar dalam membentuk kualitas sumber daya manusia organisasi dan menentukan keberhasilan organisasi dalam jangka panjang.

Seleksi merupakan suatu proses yang terdiri atas serangkaian tahapan sistematis yang dirancang untuk menilai dan menentukan kandidat yang paling sesuai untuk menduduki posisi tertentu dalam organisasi. Proses ini dimulai sejak pelamar mengajukan lamaran dan berakhir ketika keputusan akhir mengenai siapa yang diterima telah ditetapkan. Dalam implementasinya, seleksi harus dilakukan secara transparan, teliti, dan objektif guna menjamin bahwa individu yang terpilih benar-benar memenuhi standar kompetensi dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya secara optimal. Pelaksanaan seleksi yang profesional tidak hanya akan meningkatkan kualitas rekrutmen, tetapi juga akan mempermudah proses pembinaan, pengembangan karier,

serta manajemen sumber daya manusia dalam organisasi secara keseluruhan.

Sutrisno (2009:53) menegaskan bahwa inti dari proses seleksi terletak pada pencarian individu yang paling tepat untuk mengisi suatu jabatan tertentu, bukan sekadar memilih kandidat yang memiliki kualitas secara umum. Dengan kata lain, efektivitas proses seleksi sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mencocokkan karakteristik personal, keterampilan, serta nilai-nilai yang dimiliki pelamar dengan tuntutan posisi dan kultur organisasi yang ada. Oleh karena itu, seleksi tidak hanya berfungsi sebagai sarana evaluasi kompetensi teknis, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk menilai kesesuaian perilaku, etika kerja, dan potensi integrasi individu terhadap lingkungan kerja yang telah terbentuk dalam organisasi.

Berdasarkan berbagai pendapat yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa seleksi merupakan proses sistematis yang bertujuan untuk memilih individu paling kompeten dari kelompok pelamar yang tersedia, berdasarkan kriteria dan persyaratan yang telah ditetapkan untuk suatu posisi tertentu. Proses ini tidak terbatas hanya pada pelamar eksternal atau tenaga kerja baru, tetapi juga mencakup karyawan internal yang akan dipindahkan atau dipromosikan ke jabatan baru dalam struktur organisasi. Dengan demikian, seleksi menjadi tahapan lanjutan dari proses rekrutmen, baik yang bersumber dari dalam organisasi (*internal recruitment*) maupun dari luar (*external recruitment*).

Melalui proses rekrutmen, organisasi membuka peluang untuk menarik beragam kandidat dengan latar belakang dan kualifikasi yang bervariasi. Selanjutnya, seleksi berperan sebagai filter untuk menyaring dan menentukan individu yang paling sesuai dengan tuntutan posisi yang akan diisi, sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang tidak hanya memenuhi persyaratan administratif, tetapi juga relevan secara fungsional dengan kebutuhan dan tujuan strategis organisasi.

Dengan seleksi yang dilakukan secara tepat, organisasi dapat menjamin kesesuaian antara potensi individu dan tantangan jabatan, yang pada akhirnya mendukung peningkatan efektivitas dan efisiensi kinerja kelembagaan.

b. Dasar Seleksi

Dasar seleksi berarti penerimaan pegawai baru hendaknya berpedoman pada dasar tertentu yang telah digariskan oleh internal maupun eksternal organisasi, supaya pelaksanaan dan hasil seleksi dapat di pertanggungjawabkan baik secara hukum maupun ekonomis. Dasar-dasar seleksi antara lain (Dermawan & Nurhayati, 2024: 2.050):

1) Kebijakan perubahan pemerintah

Seleksi penerimaan pegawai baru harus berdasarkan dan berpedoman pada undang-undang pemerintah.

2) Spesifikasi pekerjaan atau jabatan

Seleksi harus didasarkan dan berpedoman kepada spesifikasi jabatan atau pekerjaan yang akan dilakukan. Dalam spesifikasi, telah ditetapkan persyaratan dan kualifikasi minimum dari orang yang dapat menjabat atau melakukan pekerjaan tersebut. Dasar ini harus betul-betul menjadi pedoman pelaksanaan seleksi, seperti prinsip penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang tepat pada jabatan yang tepat. Jadi, titik tolak pemikiran seleksi hendaknya kepada apa yang akan dijabat atau dikerjakan, kemudian siapa yang akan menjabat atau mengerjakannya.

3) Ekonomis

Tindakan ekonomis hendaknya menjadi dasar pelaksanaan seleksi supaya biaya, waktu dan pikiran dimanfaatkan secara efektif sehingga hasil seleksi dapat dipertanggungjawabkan. Mengadakan seleksi harus dengan cara yang paling efektif dengan biaya serendah-rendahnya untuk mendapatkan pegawai yang sebaik-baiknya.

4) Etika sosial

Etika sosial hendaknya mendapatkan perhatian dan menjadi dasar dalam melaksanakan seleksi penerimaan pegawai baru. Seleksi harus dilakukan sesuai dengan etika sosial. Artinya, memperhatikan norma-norma hukum, agama, kebudayaan dan adat istiadat masyarakat serta hukum yang berlaku di Negara yang bersangkutan.

c. Tujuan Seleksi

Seleksi penerimaan pegawai bertujuan untuk mendapatkan (Dermawan & Nurhayati, 2024: 20):

- 1) Pegawai yang potensial
- 2) Pegawai yang jujur dan disiplin
- 3) Pegawai yang cakap dan penempatannya yang tepat
- 4) Pegawai yang terampil dan bersemangat dalam bekerja
- 5) Pegawai yang memenuhi persyaratan undang-undang kepegawaian
- 6) Pegawai yang dapat bekerja sama baik secara vertical maupun horizontal
- 7) Pegawai yang dinamis dan kreatif
- 8) Pegawai yang inovatif dan bertanggung jawab sepenuhnya
- 9) Pegawai yang loyal dan berdedikasi tinggi
- 10) Mengurangi tingkat absensi dan *turnover* karyawan
- 11) Pegawai yang mudah dikembangkan pada masa depan
- 12) Pegawai yang dapat bekerja secara mandiri
- 13) Pegawai yang mempunyai perilaku dan budaya malu.

d. Kriteria dan Langkah Seleksi

Kriteria seleksi menurut Simamora dalam (Lilistian, 2022: 197) pada umumnya dapat dirangkum dalam berbagai kategori, yaitu:

- 1) Pendidikan
- 2) Pengalaman kerja

- 3) Tes mengenai hal-hal yang bertanggung jawab dengan kerja
- 4) Pusta pelatihan
- 5) Biodata
- 6) Refrensi

Sedangkan langkah-langkah dalam seleksi yaitu:

- 1) Seleksi surat-surat lamaran
 - 2) Pengisian blanko lamaran
 - 3) Pemeriksaan refrensi
 - 4) Wawancara pendahuluan
 - 5) Tes penerimaan
 - 6) Tes psikologi
 - 7) Tes Kesehatan
 - 8) Wawancara akhir atasan langsung
 - 9) Memutuskan diterima atau ditolak
 - 10) Penempatan karyawan yang sesuai
- e. Metode Seleksi

Adapun cara seleksi yang dilakukan oleh perusahaan terbagi menjadi dua cara seleksi yaitu (Cahyadi, 2023: 79):

1) Metode Non ilmiah

Seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan kepada kriteria standar atau spesifikasi kebutuhan nyata pekerjaan atau jabatan, tetapi hanya didasarkan kepada perkiraan dan pengalaman saja. Seleksi non ilmiah ini biasanya dilaksanakan di Negara-negara yang sedang berkembang. Unsur-unsur yang di seleksi biasanya yaitu:

- (1) Surat lamaran bermaterai atau tidak.
- (2) Ijazah sekolah dan daftar nilainya.
- (3) Surat keterangan pekerjaan dan pengalaman.
- (4) Referensi atau rekomendasi dari pihak yang dapat di percaya.
- (5) Wawancara langsung dengan pelamar yang bersangkutan.
- (6) Penampilan dan keadaan fisik pelamar.
- (7) Keturunan dari pelamar bersangkutan.
- (8) Tulisan pelamar.

2) Metode Ilmiah

Seleksi yang didasarkan job specification (ilmu pengetahuan) dan kebutuhan nyata jabatan yang akan diisi serta berpedoman kepada kriteria dan standar-standar tertentu. Seleksi ilmiah hendaknya dilaksanakan dengan cara:

- (1) Metode kerja yang jelas dan sistematis
 - (2) Berorientasi kepada prestasi kerja
 - (3) Berorientasi kepada kebutuhan riil karyawan
 - (4) Berdasarkan kepada job analisis dan ilmu sosial lainnya.
 - (5) Berpedoman kepada undang-undang perburuhan
- Byars menyatakan bahwa langkah-langkah seleksi menurutnya adalah:

f. Prosedur Seleksi

Prosedur seleksi atau langkah-langkah pelaksanaan seleksi perlu ditetapkan dengan cermat dan berdasarkan asas efisiensi untuk memperoleh karyawan yang *qualified* dengan penempatan yang tepat. Byars dalam (Dinda & Aisyah, 2023: 42) menyatakan bahwa langkah-langkah seleksi menurutnya adalah:

- 1) Menyelesaikan dan memeriksa dengan teliti surat lamaran.
- 2) Wawancara pendahuluan
- 3) Tes calon karyawan
- 4) Wawancara penentuan
- 5) Pemeriksaan referensi
- 6) Pemeriksaan fisik (pelamar)
- 7) Keputusan akhir (diterima atau ditolak)

g. Teknik Seleksi

Sejumlah teknik yang dapat digunakan dalam analisis seleksi meliputi (Harris & Monk, 1985: 125):

1) *Observation*

Orang yang melakukan analisis secara langsung mengamati karyawan saat ia menjalankan pekerjaannya.

2) *Individual interviews*

Beberapa karyawan diwawancarai secara mendalam, dan hasil analisis dari wawancara-

wawancara ini digabungkan ke dalam analisis pekerjaan.

3) *Group interviews*

Teknik ini mirip dengan wawancara individu, tetapi sejumlah karyawan diwawancarai secara bersamaan.

4) *Job questionnaire*

Karyawan menandai atau menilai tugas-tugas yang mereka lakukan dari daftar tugas pekerjaan yang telah ditentukan sebelumnya.

5) *Consulting*

Konsultan ahli dipekerjakan untuk mendeskripsikan tugas-tugas spesifik yang harus dilakukan oleh kategori karyawan tertentu.

6) *Supervisor analysis*

Para supervisor dari kategori karyawan tertentu dimintai pendapat mengenai tugas-tugas yang sesuai dengan klasifikasi pekerjaan yang sedang dianalisis.

7) *Diary method*

Beberapa karyawan diminta untuk mencatat aktivitas harian mereka dalam buku harian selama periode waktu tertentu.

2.1.5 Guru

a. Pengertian Guru

Kamus Basar Bahasa Indonesia Balai Pustaka menyatakan bahwa guru adalah orang yang mendidik. (Depdiknas, 2013: 326). Dalam Undang-Undang Undang-Undang Tentang Guru Dan Dosen Bab I Pasal 1 di sebutkan Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah (Undang-Undang (UU) Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen, 2005). Pengertian tersebut memberikan kesan bahwa guru adalah orang yang melakukan kegiatan dalam bidang mendidik. Jika dari segi bahasa pendidik

dikatakan sebagai orang yang mendidik, maka dalam arti luas dapat dikatakan bahwa guru adalah semua orang atau siapa saja yang berusaha dan memberikan pengaruh terhadap pembinaan orang lain (peserta didik) agar tumbuh dan berkembang potensinya menuju kesempurnaan.

Menurut Husnan, guru adalah setiap individu yang terlibat dalam proses pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan, baik sebagai guru maupun tenaga kependidikan lainnya (Hartati & Murtafiah, 2022: 32). Tenaga pendidik mencakup guru, dosen, dan instruktur yang secara langsung mengajar, sedangkan tenaga kependidikan lainnya mencakup semua pihak yang mendukung kelancaran kegiatan pendidikan, seperti tenaga administrasi, pengelola, dan staf lainnya.

Mulyasa dalam (Rinto Alexandro, 2021: 35) mengartikan guru sebagai semua individu yang memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mendidik, mengajar, dan membimbing peserta didik. Menurutnya, tenaga pendidikan meliputi guru, kepala sekolah, dosen, serta tenaga kependidikan lain yang memberikan dukungan terhadap kegiatan pendidikan baik di dalam maupun di luar ruang kelas.

Dari beberapa pengertian diatas dapat ditarik Kesimpulan bahwa tenaga pendidikan mencakup semua individu yang terlibat dalam proses pendidikan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Tenaga pendidik, seperti guru, dosen, dan instruktur, berperan langsung dalam mendidik dan mengajar peserta didik, sementara tenaga kependidikan lainnya, seperti kepala sekolah, tenaga administrasi, pustakawan, dan pengelola, memberikan dukungan yang sangat penting untuk kelancaran dan keberhasilan pendidikan. Semua pihak ini memiliki peran yang saling terkait dan mendukung dalam mencapai tujuan pendidikan, menciptakan lingkungan belajar yang efektif, dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 Bab I pasal 1 di sebutkan

bahwa tenaga kerja kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Dalam konteks Sistem Pendidikan Nasional tenaga kependidikan yang dimaksud adalah anggota masyarakat dengan kriteria dan standart tertentu diangkat untuk menunjang penyelenggaraan proses pendidikan pada satuan pendidikan, seperti pendidik, kepala sekolah, pengawas, laboran, pustakawan, peneliti, dan tenaga teknis administrasi penyelenggara pendidikan.

Dalam penyelenggaraan pendidikan formal diperlukan standar untuk memastikan mutu dan kualitas dari pendidikan, Standar Pendidikan Nasional tidak sekedar sebuah panduan, melainkan landasan utama yang memastikan kualitas dan kesetaraan pendidikan di seluruh Indonesia. Saat ini, terdapat 8 Standar Pendidikan Nasional yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah (Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 4 Tahun 2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan, 2022):

- 1) Standar Isi: Membangun Fondasi Pengetahuan.
Standar ini menetapkan landasan yang jelas untuk pembelajaran, mencakup pemahaman konsep, keterampilan, dan sikap yang menjadi pondasi setiap mata pelajaran. Peserta didik diarahkan untuk mencapai kompetensi sesuai dengan tingkat pendidikan yang mereka tempuh.
- 2) Standar Proses: Menginspirasi Melalui Pembelajaran.
Pentingnya proses pembelajaran yang efektif tercermin dalam standar ini. Dari penyusunan rencana pembelajaran hingga penggunaan teknologi, semua dirancang untuk memberikan pengalaman belajar yang menarik dan bermakna bagi peserta didik.
- 3) Standar Penilaian: Membangun Tanggung Jawab Belajar

Standar penilaian tidak sekadar tentang mengukur, tetapi juga tentang memberikan umpan balik yang membangun. Proses penilaian yang adil dan objektif memastikan bahwa peserta didik dapat melihat hasil belajar mereka dengan jelas, serta memahami area mana yang perlu ditingkatkan.

4) Standar Kompetensi Lulusan: Mengukuhkan Kesiapan

Standar ini menetapkan harapan tentang apa yang harus dimiliki oleh peserta didik setelah menyelesaikan pendidikan. Dari aspek kognitif hingga psikomotorik, tujuannya adalah untuk menghasilkan lulusan yang siap menghadapi tantangan di masa depan.

5) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan: Menumbuhkan Profesionalisme

Pendidik dan tenaga kependidikan memiliki peran krusial dalam proses pembelajaran. Standar ini memastikan bahwa mereka memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai, sehingga dapat memberikan pembelajaran yang berkualitas dan relevan.

6) Standar Sarana dan Prasarana: Menciptakan Lingkungan Belajar yang Mendukung

Fasilitas fisik dan non-fisik yang diperlukan untuk pembelajaran yang efektif menjadi fokus dalam standar ini. Dari ruang kelas hingga lingkungan sekolah yang aman, semuanya dirancang untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

7) Standar Pengelolaan: Mengelola Sekolah dengan Efektif

Prinsip-prinsip pengelolaan yang efektif adalah kunci bagi kelancaran operasional sekolah. Dari perencanaan hingga pengawasan, standar ini membantu sekolah dalam menjalankan kegiatan pendidikan dengan efisien

8) Standar Pembiayaan: Transparansi dalam Pengelolaan Dana

Pengelolaan dana pendidikan yang transparan dan efisien adalah inti dari standar ini. Memastikan

alokasi dana yang tepat dan penggunaan yang efisien untuk mendukung kegiatan pendidikan di sekolah.

b. Tugas Tenaga Pendidik

Pasal 39 ayat (1) Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003 menjelaskan bahwa Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan Pendidikan.

Berdasarkan UU SISDIKNAS Nomor 20 tahun 2003, Bab XI pasal 39:

- 1) Tenaga kependidikan bertugas untuk melakukan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan.
- 2) Pendidik merupakan tenaga professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, dan mengabdikan kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.
- 3) Pendidik yang mengajar pada satuan pendidikan dasar dan menengah disebut guru dan pendidik pada perguruan tinggi.
- 4) Ketentuan mengenai guru pada ayat diatur dengan undang-undang sendiri.

c. Hak dan Kewajiban Tenaga Pendidik

Sedangkan pada bab XI pasal 40 ayat 1 dan ayat 2 dijelaskan mengenai hak dan kewajiban pendidik dan kependidikan yaitu:

- 1) Pendidik dan tenaga kependidikan berhak memperoleh Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai
- 2) Pembinaan karir sesuai dengan tuntunan pengembangan kualitas
- 3) Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual

- 4) Kesempatan untuk menggunakan sarana prasarana fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas
- 5) Tenaga Pendidik dan kependidikan berkewajiban:
 - (1) Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif dinamis dan dialogis.
 - (2) Mempunyai komitmen secara professional untuk meningkatkan mutu pendidikan.
 - (3) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya

Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik yang dimaksud diatas adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dimiliki seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Dari kutipan di atas dapatlah disimpulkan bahwa tugas tenaga kependidikan adalah pendorong bagi satuan lembaga pendidikan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian sebelumnya terdapat beberapa penelitian yang memiliki tema yang hampir relevan dengan yang diangkat peneliti sehingga menjadi pembandingan antara penelitian yang terdahulu dengan penelitian yang terbaru yakni sebagai berikut

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Link Artikel Ojs, Nama Jurnal/ Skripsi/ Tesis, Nama Pt	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil/ Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
1.	Umi Hanifah, 2021, Strategi Rekrutmen dan Motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga	https://www.ejournal.unma.ac.id/index.php/educatio/article/view/1455/988 , Jurnal Educatio	tujuan penelitian ini yang pertama yaitu untuk mendeskripsikan strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MA Manba'ul Ulum Cirebon. Kedua untuk mendeskripsikan bentuk motivasi yang diberikan oleh Kepala Madrasah/Pengawas Madrasah di MA Manba'ul Ulum Cirebon. Ketiga, untuk menganalisis mutu lembaga dalam strategi rekrutmen dan motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan di MA Manba'ul Ulum Cirebon	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi partisipasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Analisis datanya menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, lalu penarikan kesimpulan dan verifikasi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan dilaksanakan dengan sistem seleksi secara bertahap sampai diperoleh keputusan diterima atau tidak, motivasi yang diberikan Kepala Madrasah kepada tenaga pendidik dan kependidikan berupa bentuk moril dan materil sehingga senantiasa tumbuh baik dari internal ataupun eksternal, peningkatan mutu dalam kegiatan strategi rekrutmen dan motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan sangat selektif karena dapat menjadi tolak ukur dalam meningkatkan mutu lembaga.	Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama sama menggunakan penelitian kualitatif dan tema penelitian	Persbedaan dalam penilitian ini yaitu letak objek penelitian, subjek penelitian, dan analisis data
2.	Rochmad Widodo, Nabilah Saputri, Nova Intania, 2022, Strategi Rekrutmen Sdm Untuk Memenuhi Kebutuhan Pendidik Dan Tenaga	https://jurnalftk.uin-sa.ac.id/index.php/JKPI/article/view/1995/679 , Jurnal Kependidikan Islam	Untuk mengetahui, menjelaskan, dan menganalisis sistem rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.	Metode yang dilakukan dalam penulisan artikel ilmiah ini menggunakan metode deskriptif, pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus.	Hasil kajian artikel ilmiah yang dilakukan di Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina Darul Qur'an Wal Hadits (MTs dan MA) menunjukan bahwa kebijakan strategi rekrutmen pendidikan dan tenaga pendidikan sangat dibutuhkan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.	Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama sama menggunakan penelitian kualitatif	Persbedaan dalam penilitian ini yaitu letak objek penelitian, subjek

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Link Artikel Ojs, Nama Jurnal/ Skripsi/ Tesis, Nama Pt	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil/ Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
	Kependidikan Di Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina Darul Qur'an Wal Hadits (Mts Dan Ma)						penelitian, dan analisis data
3.	Fahmi Ainun Nazil, 2023, Strategi Rekrutmen Dan Seleksi Tenaga Pendidik Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah	https://pusdikra-publishing.com/index.php/josr/article/view/1276/1145 . Continuous Education: Journal of Science and Research	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: Menganalisis perencanaan rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik untuk meningkatkan kualitas Pendidikan di MBI Amanatul Ummah, Mojokerto. Mendeskripsikan strategi rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik untuk meningkatkan kualitas Pendidikan di MBI Amanatul Ummah Mojokerto. Menganalisis proses evaluasi pelaksanaan rekrutmen dan seleksi pada tenaga pendidik dalam meningkatkan kualitas pendidikan di MBI Amanatul Ummah Mojokerto	Penelitian ini menggunakan penelitian ini metode penelitian kualitatif yang bersifat deskripti. Data yang diperoleh dalam penelitian ini didapati secara langsung. Dengan melakukan wawancara kepada pihak terkait untuk memperoleh data yang berkaitan dengan Strategi rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah Pacet Mojokerto	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Proses kegiatan rekrutmen di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto melalui pihak wakil koordinator bidang keguruan dan kepegawaian dengan membuka lowongan pekerjaan atau calon tenaga pendidik melalui sitem getok tular dalam artian langsung memberitahu kepada guru-guru senior agar menyiapkan tenaga pendidik baru sesuai dengan kebutuhan mata pelajaran yang akan diajarkan. Proses pelaksanaan strategi rekrutmen meliputi kegiatan tes tertulis, tes baca kitab kuning, tes keaswajaan, tes baca Al-Qur'an, sesuai prosedur yang disiapkan oleh pihak keguruan. Proses strategi rekrutmen di MBI Amanatul Ummah mengedepankan tujuan utama yaitu menyeleksi tenaga pendidik yang berkualitas, bertintegritas serta berpaham Ahlu Sunnah wal Jama'ah. Proses evaluasi pelaksanaan kegiatan rekrutmen di MBI Amanatul Ummah	Persamaan dalam penilitian ini yaitu sama sama menggunakan penelitian kualitatif dan tema penelitian	Persbedaan dalam penilitian ini yaitu letak objek penelitian, subjek penelitian, dan analisis data

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Link Artikel Ojs, Nama Jurnal/ Skripsi/ Tesis, Nama Pt	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil/ Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
					Pacet, Mojokerto tidak menemukan kendala, semua berjalan dengan sistematis dan terstruktur dengan baik		
4.	Kesuma Dewi, Dewi Yanti, Mansur, 2024, Rekrutmen Dan Seleksi Tenaga Pendidik Terhadap Mutu Pendidikan Di Sd Negeri Lampung Utara	https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/view/2869/1989 , Unisan Jurnal: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan	Penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui implementasi, faktor penghambat dan pendukung manajemen sumber daya tenaga kependidikan dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan agama Islam.	Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi kemudian data yang sudah terkumpul di olah dan dianalisa dengan tahapan , Reduksi data, penyajian dan penarikan kesimpulan.	Hasil penelitian Implementasi manajemen sumber daya tenaga kependidikan dalam meningkatkan efektifitas pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Negeri Lampung Utaracukup baik, yaitu a) pada tahap perencanaan: mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikannya, 641jenjang pendidikan minimal S.1, terampil menggunakan metode dan media pembelajaran, b) pembinaan dan pengembangan: mengikutsertakan guru dalam penataran dan seminar, memberikan motivasi untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, memberikan penghargaan bagi guru berprestasi dan sanksi bagi guru yang kurang disiplin dan kinerjanya yang kurang baik, mengikutsertakan guru dalam setiap perkembangan madrasah, menerima dan mengembangkan ide dan potensi yang dimiliki guru, c) penilaian: kepala madrasah selalu mengadakan supervisi langsung pada kegiatan guru-gurunya, hasil penilaian kinerja guru langsung	Persamaan dalam penilitian ini yaitu sama sama menggunakan penelitian kualitatif dan tema penelitian	Persbedaan dalam penilitian ini yaitu letak objek penelitian, subjek penelitian, dan analisis data

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Link Artikel Ojs, Nama Jurnal/ Skripsi/ Tesis, Nama Pt	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil/ Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
					ditindaklanjuti, dan d) pemberian kompensasi atau reward: memberikan penghargaan dan perhatian pada guru honorer.		
5.	Nanda Fitrotus Solikhah, M. Aliyul Wafa, 2025, Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smp Islam Roushon Fikr	https://ejournals.com/ojs/index.php/jpi/artic/view/1609/1967 , Jurnal Pendidikan Integratif	Tujuan dari penulisan ini adalah untuk mengetahui strategi rekrutmen tenaga pengajar dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Islam Roushon Fikr	Metode penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan strategi rekrutmen pendidik yang sangat baik, maka mutu pendidikan di SMP Islam Roushon Fikr juga mengalami peningkatan yang sangat baik.	Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama menggunakan penelitian kualitatif dan tema penelitian	Persbedaan dalam penelitian ini yaitu letak objek penelitian, subjek penelitian, dan analisis data

Sumber: Data olahan peneliti Februari 2025

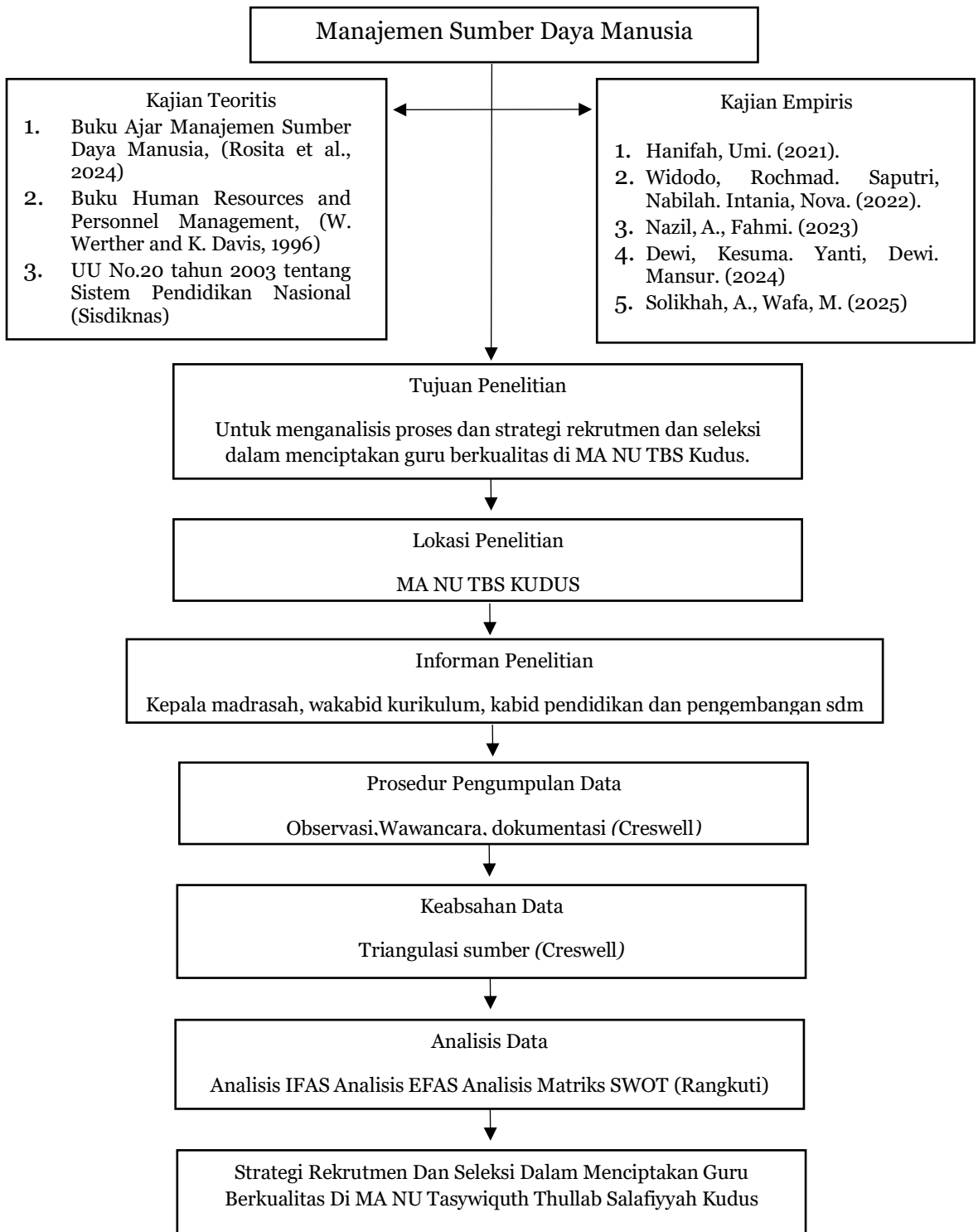
2.3 Alur Pikir Penelitian

Penelitian ini bertolak dari pemahaman bahwa kualitas pendidikan sangat bergantung pada kualitas tenaga pendidik. Oleh karena itu, proses rekrutmen dan seleksi guru merupakan tahap krusial dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM), terutama dalam konteks lembaga pendidikan seperti MA NU TBS Kudus. Gary Dessler (2020) menekankan bahwa strategi rekrutmen dan seleksi harus dilakukan secara sistematis dan sesuai dengan kebutuhan organisasi agar menghasilkan individu yang tepat, baik dari sisi kompetensi maupun kesesuaian nilai.

Menurut Gary Dessler dalam (Rosita et al., 2024), proses rekrutmen dan seleksi tidak hanya berfokus pada kualifikasi formal, tetapi juga mencakup penilaian terhadap nilai-nilai, motivasi, dan kecocokan individu dengan budaya organisasi. Hal ini relevan dalam konteks MA NU TBS Kudus sebagai lembaga berbasis nilai-nilai keislaman dan tradisi pesantren yang kuat. Oleh karena itu, seleksi guru berkualitas di madrasah ini tidak hanya berbasis pada kognisi dan pedagogi, melainkan juga integritas moral dan pemahaman terhadap nilai-nilai Ahlussunnah wal Jama'ah.

Tujuan Penelitian ini untuk menganalisis proses dan strategi rekrutmen dan seleksi dalam menciptakan guru berkualitas. Penelitian ini dilaksanakan di MA NU TBS Kudus. Informan dalam penelitian ini adalah: Kepala madrasah, wakabid kurikulum dan ketua bidang Pendidikan dan pengembangan SDM. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama yaitu; wawancara, observasi dan dokumentasi. Untuk menjamin keabsahan data, peneliti mengikuti langkah-langkah dari John W. Creswell. Yaitu, triangulasi sumber. Penelitian ini menggunakan analisis SWOT yang terdiri dari: IFAS, EFAS dan matriks SWOT.

Dari uraian diatas, kesimpulan yang dapat dirumuskan sebagai bentuk judul adalah: strategi rekrutmen dan seleksi dalam menciptakan guru berkualitas di MA NU Tasyiquth Thullab Salafiyah Kudus.



Sumber: Data olahan peneliti Februari 2025

Gambar 2.1: Alur Pikir Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Menurut (Creswell et al., 2015), pendekatan kualitatif merupakan metode yang menekankan pada eksplorasi mendalam terhadap makna, pemahaman, dan interpretasi terhadap suatu fenomena sosial dalam konteks alami. Studi kasus sebagai jenis penelitian kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk melakukan eksplorasi yang intensif dan mendalam terhadap satu kasus tertentu yang dianggap unik, kompleks, dan bermakna, yaitu strategi rekrutmen dan seleksi guru berkualitas di MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyyah (TBS) Kudus.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tasywiquth Thullab Salafiyyah (MA NU TBS) Kudus, yang beralamat di Jl. KH. Turaichan Adjhuri No. 23 Kajeksan, Kecamatan Kota Kudus, Kabupaten Kudus, Jawa Tengah dengan kode Pos 59315. MA NU TBS Kudus merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam tertua dan paling berpengaruh di wilayah Kudus dan sekitarnya. Berdiri sejak tahun 1928, madrasah ini bernaung di bawah Yayasan Tasywiquth Thullab Salafiyyah. Karakteristik khas dari MA NU TBS adalah integrasi antara pendidikan formal (kurikulum nasional) dengan pendidikan keagamaan berbasis pesantren (kurikulum lokal), serta penerapan sistem rekrutmen guru yang mempertimbangkan tidak hanya aspek akademik, tetapi juga integritas moral dan komitmen terhadap nilai-nilai Islam Ahlussunnah wal Jama'ah. Madrasah ini menjadi lokasi penelitian karena memiliki relevansi dengan fokus yang ingin diteliti.

Adapun waktu pelaksanaan penelitian ini dimulai pada bulan 20 Mei hingga 6 Juni 2025. Selama periode tersebut, peneliti melakukan proses pengumpulan data melalui observasi langsung ke madrasah, wawancara mendalam dengan informan

kunci seperti kepala madrasah dan wakil kepala madrasah bidang kurikulum, serta dokumentasi terhadap dokumen-dokumen resmi yang berkaitan dengan kebijakan rekrutmen dan seleksi guru. Rentang waktu dua minggu ini dipandang cukup untuk memperoleh data yang mendalam dan menyeluruh mengenai fenomena yang dikaji.

3.3 Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang secara langsung terlibat dalam pengumpulan dan analisis data. Peneliti melakukan observasi secara intensif dan mencermati secara mendalam objek yang diteliti. Tanggung jawab utama peneliti mencakup penetapan fokus penelitian, pemilihan informan yang relevan sebagai sumber data utama, pelaksanaan pengumpulan data di lapangan, evaluasi terhadap kualitas data yang diperoleh, analisis data secara sistematis, hingga penarikan simpulan dari temuan-temuan yang didapatkan. Untuk menggali informasi dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara kepada kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, serta ketua bidang pendidikan dan pengembangan sumber daya manusia sebagai informan kunci.

3.4 Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah individu-individu yang memiliki posisi strategis dan pemahaman mendalam terkait proses rekrutmen dan seleksi guru di MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyyah (TBS) Kudus. Informan dipilih secara purposive, yaitu berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan fokus penelitian. Dalam hal ini, peneliti menetapkan tiga kategori informan kunci, yaitu Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, dan Ketua Bidang Pendidikan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Ketiganya merupakan pihak yang terlibat langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi proses rekrutmen dan seleksi guru.

3.5 Data dan Sumber Data

Menurut (Creswell et al., 2015), data dalam penelitian kualitatif bersifat alami (*natural setting*) dan diperoleh langsung dari lapangan melalui interaksi dengan partisipan, observasi, serta telaah dokumen-dokumen yang relevan. Data dalam penelitian kualitatif disajikan dalam bentuk narasi, deskripsi mendalam, serta interpretasi makna atas fenomena yang diteliti. Oleh karena itu, dalam penelitian ini digunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder, yang saling melengkapi untuk membangun pemahaman yang utuh terhadap fokus kajian. Data primer merupakan data utama yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumber aslinya, dalam penelitian ini diperoleh melalui tiga teknik utama: observasi, dokumentasi, dan wawancara dengan kepala madrasah, wakabid kurikulum dan kabit pendidikan dan pengembangan SDM.

Sementara itu, data sekunder digunakan untuk memperkuat pemahaman konseptual dan teoritis terhadap fenomena yang dikaji. Data sekunder mencakup literatur ilmiah seperti buku-buku teori manajemen sumber daya manusia, jurnal ilmiah nasional maupun internasional, laporan penelitian sebelumnya, kebijakan pemerintah tentang pendidikan, serta dokumen pendukung lainnya.

3.6 Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data merupakan langkah yang penting dalam penelitian, karena data yang terkumpul akan dijadikan sebagai bahan analisa penelitian. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan secara langsung di lapangan dan bersifat alamiah (*natural setting*). Menurut (Creswell et al., 2015), teknik pengumpulan data kualitatif dilakukan secara simultan melalui berbagai metode, yaitu wawancara, observasi, dokumentasi, dan catatan lapangan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang kaya dan mendalam mengenai fenomena yang diteliti.

Dalam konteks penelitian ini, peneliti menggunakan tiga teknik utama pengumpulan data, yaitu:

a. Wawancara

Peneliti melakukan wawancara semi-terstruktur dengan informan kunci, yakni Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, dan Ketua Bidang Pendidikan dan Pengembangan SDM. Teknik ini digunakan untuk menggali pemahaman mereka terkait strategi rekrutmen dan seleksi, mulai dari perencanaan, kriteria pemilihan, proses pelaksanaan, hingga evaluasi. Wawancara dilakukan secara langsung dengan panduan pertanyaan terbuka yang fleksibel, agar memungkinkan munculnya narasi dan pengalaman personal dari informan.

b. Observasi

Peneliti turut mengamati langsung aktivitas-aktivitas yang relevan, seperti proses seleksi guru, diskusi tim pengembang SDM, maupun kegiatan pengambilan keputusan strategis terkait rekrutmen. Observasi dilakukan untuk menangkap interaksi, kebiasaan, dan pola kerja yang tidak selalu terungkap melalui wawancara. Sejalan dengan Creswell, observasi ini membantu peneliti memahami konteks sosial dan budaya tempat strategi rekrutmen diterapkan (Creswell, 2016).

c. Dokumentasi

Peneliti mengumpulkan berbagai dokumen resmi seperti surat keputusan rekrutmen, pedoman seleksi guru, hasil evaluasi pelamar, dan dokumen lainnya yang relevan. Menurut Creswell, dokumen adalah sumber data yang kaya karena berisi catatan tertulis yang menggambarkan kebijakan, keputusan, serta proses administratif yang dapat diverifikasi (Creswell, 2016). Dokumen juga berfungsi sebagai bentuk triangulasi data untuk memperkuat temuan dari wawancara dan observasi.

3.7 Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, keabsahan data memegang peranan penting dalam menjamin bahwa temuan yang dihasilkan benar-benar mencerminkan realitas sosial yang diteliti. Untuk mencapai keabsahan tersebut, peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber, sebagaimana

dianjurkan oleh (Creswell et al., 2015) yang menyatakan bahwa salah satu cara meningkatkan kredibilitas data adalah dengan membandingkan dan mengkaji konsistensi informasi yang diperoleh dari berbagai sumber data.

Triangulasi sumber dalam penelitian ini diterapkan dengan cara mengumpulkan data dari berbagai informan kunci yang memiliki perspektif berbeda tetapi relevan terhadap proses rekrutmen dan seleksi guru. Informan tersebut meliputi kepala madrasah sebagai pengambil kebijakan utama, wakil kepala madrasah bidang kurikulum sebagai penanggungjawab pengelolaan dan evaluasi guru dan ketua bidang pendidikan serta pengembangan sumber daya manusia yang bertanggung jawab atas pelaksana teknis seleksi akademik. Masing-masing informan memiliki pengalaman dan sudut pandang yang unik terhadap strategi yang diterapkan, sehingga memberikan gambaran yang komprehensif terhadap fenomena yang diteliti.

3.8 Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif ini, peneliti menggunakan teknik analisis SWOT untuk mengidentifikasi dan memahami strategi rekrutmen dan seleksi guru di MA NU TBS Kudus secara lebih komprehensif. Analisis SWOT merupakan pendekatan strategis yang membantu mengevaluasi kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) dalam suatu organisasi atau kebijakan. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengakomodasi data deskriptif kualitatif yang bersifat naratif serta memberikan gambaran utuh tentang posisi strategis institusi dalam konteks pengembangan sumber daya manusia.

Menurut Rangkuti (Rangkuti, 2022), analisis SWOT tidak hanya digunakan dalam konteks bisnis, tetapi juga dapat diterapkan dalam lembaga pendidikan untuk mengevaluasi kondisi internal dan eksternal guna merumuskan strategi yang lebih efektif. Rangkuti menjelaskan bahwa kekuatan dan kelemahan mencerminkan kondisi internal organisasi, sedangkan peluang dan ancaman berhubungan dengan faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan secara langsung. Analisis data yang saya gunakan dalam penelitian ini yaitu:

a. Faktor IFAS

Menurut (Rangkuti, 2022) analisis IFAS adalah kesimpulan analisis dari berbagai faktor internal yang mempengaruhi keberlangsungan lembaga pendidikan.

Tabel 3.1: Matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*)

Faktor Internal	Keterangan
<i>Strengths (S)</i>	Temuan data kekuatan pada lembaga pendidikan
<i>Weakness (W)</i>	Temuan data kelemahan pada lembaga pendidikan

(Sumber: Rangkuti)

b. Faktor EFAS

Menurut (Rangkuti, 2022) adalah kesimpulan analisis dari berbagai faktor eksternal yang mempengaruhi keberlangsungan

Tabel 3.2: Matriks EFAS (*Eksternal Factors Analysis Summary*)

Faktor Internal	Keterangan
<i>Opportunity (O)</i>	Temuan data peluang pada lembaga pendidikan
<i>Threads (T)</i>	Temuan data tantangan pada lembaga pendidikan

(Sumber: Rangkuti, 2022)

c. Analisis SWOT

Matriks SWOT adalah alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi MA NU TBS Kudus sehingga nantinya dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. matrik ini dapat menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategi

Tabel 3.3: Matriks SWOT

IFAS	Kekuatan (Strengths)	Kelemahan (Weaknesses)
EFAS		
Peluang	Strategi S-O	Strategi W-O

(Opportunity)	Memanfaatkan kekuatan atas peluang yang telah diidentifikasi	Memperbaiki atau meminimalkan kelemahan guna memanfaatkan peluang
Tantangan (Threats)	Strategi S-T Menciptakan strategi menggunakan kekuatan guna mengatasi ancaman	Strategi W-T Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan guna menghindari ancaman

(Sumber: Rangkuti,2022)

Keterangan tabel:

- 1) Strategi S-O (*Strenghts-Opportunities*) Adapun kombinasi strategi yang dihasilkan adalah dengan memanfaatkan kekuatan atas peluang yang telah diidentifikasi.
- 2) Strategi W-O (*Weaknesses-Opportunities*) Adapun kombinasi strategi yang dihasilkan adalah memperbaiki atau meminimalkan kelemahan guna memanfaatkan peluang.
- 3) Strategi S-T (*Strengths-Threaths*) Adapun kombinasi strategi yang dihasilkan adalah menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan guna mengatasi ancaman.
- 4) Strategi W-T (*Weaknesses-Threaths*) Adapun kombinasi strategi yang dihasilkan adalah menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan guna menghindari ancaman

BAB IV

HASIL & PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Data Lapangan

4.1.1. Profil MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyah (TBS) Kudus

a. Sejarah berdirinya MA NU TBS Kudus

Madrasah NU TBS Kudus didirikan pada tanggal 7 Jumadal Akhirah 1347 H atau bertepatan dengan 21 November 1928 M, saat Indonesia masih berada di bawah penjajahan. Pada masa itu, KH. Noor Khudrin menerima kunjungan dari seorang ulama terkemuka, KH. Muhith bin Rahmat. Dalam pertemuan tersebut, KH. Muhith mengungkapkan keprihatinannya atas belum adanya lembaga pendidikan formal di wilayah Kudus. Menanggapi hal tersebut, KH. Noor Khudrin menyambut baik gagasan tersebut dan menyediakan sebidang tanah kosong yang terletak di sebelah selatan Pondok Pesantren yang beliau asuh, yaitu Tasywiquth Thullab. Tanah inilah yang kemudian menjadi lokasi berdirinya madrasah. Nama TBS sendiri diambil dari nama Pondok Pesantren Tasywiquth Thullab sebagai bentuk kelanjutan dan penghormatan terhadap lembaga induknya.

Pada awalnya, Madrasah TBS Kudus dikenal dengan nama Tasywiquth Thullab dan disingkat menjadi TB, bukan TT, karena singkatan tersebut diambil dari huruf pertama dan terakhir. Penggunaan akronim ini mengikuti kebiasaan penomoran dokar (andong) di Kudus pada masa itu, yang juga menggunakan akronim seperti KS untuk "KuduS". Mengingat pada waktu itu Indonesia masih berada di bawah penjajahan Belanda, maka ditambahkan kata "School" di belakang nama Tasywiquth Thullab, sehingga menjadi Tasywiquth Thullab School yang kemudian disingkat TBS. Istilah "School" ini digunakan sejak pendirian madrasah hingga sekitar tahun 1970 M.

Seiring dengan perkembangan zaman, KH. Abdul Jalil mengusulkan agar huruf "S" dalam akronim TBS yang semula berasal dari kata "School" diganti, mengingat Indonesia sudah merdeka dari penjajahan Belanda. Dalam musyawarah yang dilakukan, muncul dua usulan pengganti kata "School", yaitu

“Sunniah” dan “Salafiyyah”. Usulan tersebut disampaikan oleh dua guru, KH. Machin dan KH. Sya’ban, kepada KH. Turaichan Adjhuri yang saat itu menjabat sebagai penasihat aktif Madrasah NU TBS Kudus. Menurut KH. Turaichan, kedua istilah tersebut memiliki makna positif yang serupa, namun akhirnya dipilihlah kata “Salafiyyah”. Pilihan ini merujuk pada bait nadzam: *fatabis sholiha mimman salafa, wa janibil bid’ata mimman khalafa – wakullu khairin fit tiba’i man salaf, wakullu syarrin fib tida’i man khalaf*, yang berarti mengikuti orang-orang saleh terdahulu dan menjauhi hal-hal baru yang menyimpang, karena semua kebaikan berasal dari mengikuti generasi salaf, dan segala keburukan muncul dari inovasi yang menyimpang. Pada tahun 1992 M, saat madrasah TBS bersiap menghadapi proses akreditasi, syarat administrasi mengharuskan madrasah bernaung di bawah yayasan. Oleh karena itu, Madrasah TBS kemudian bergabung dengan Yayasan Arwaniyyah atau Badan Pengawasan NU, dan mengalami penambahan nama menjadi Madrasah NU Tasywiquth Thullab Salafiyyah Kudus.

Madrasah NU TBS Kudus mengusung jargon “Memperbanyak Ilmu dan Mengurangi Kebodohan”. Ungkapan ini dipilih karena mengandung makna yang luas dan mendalam (jawami’ul kalim), mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan dunia pendidikan. Filosofi di balik kalimat tersebut adalah bahwa ilmu Allah tidak akan pernah habis untuk digali, dan kebodohan tidak mungkin bisa dihilangkan sepenuhnya. Di dunia ini, akan selalu ada keberadaan antara kecerdasan dan ketidaktahuan sebagai bagian dari realitas kehidupan.

Pada masa awal pendiriannya, Madrasah NU TBS Kudus hanya membuka jenjang pendidikan pada tingkat Madrasah Ibtidaiyyah. Seiring waktu dan perkembangan lembaga, jenjang pendidikan di madrasah ini pun bertambah. Pada tahun 1951 M, didirikan Madrasah Tsanawiyyah sebagai lanjutan pendidikan, kemudian disusul dengan pendirian Madrasah Aliyyah pada tahun 1972 M. Perluasan jenjang pendidikan ini terus berlanjut hingga akhirnya pada tahun 2018, Madrasah NU TBS Kudus mendirikan Ma’had Aly sebagai jenjang pendidikan tinggi berbasis pesantren.

b. Letak geografis MA NU TBS Kudus

Kompleks MA NU TBS Kudus terletak di Jalan KH. Turaichan Adjhuri No. 23, Pejaten, Kelurahan Kajeksan, Kecamatan Kota Kudus, Kabupaten Kudus. Secara fisik, bangunan MA NU TBS Kudus terdiri atas tiga gedung utama, dengan satu gedung berlokasi di sisi selatan jalan dan dua gedung lainnya berada di sisi utara jalan.

c. Visi misi dan tujuan MA NU TBS Kudus

1) Visi MA NU TBS Kudus

Unggul dalam imtaq, unggul dalam iptek, terdepan dalam prestasi dan berwawasan ahlusunnah wal Jama'ah.

Indikator visi:

- a) Terwujudnya generasi muda Islam yang tekun mengamalkan ajaran-ajaran Islam ahli sunnah waljama'ah
- b) Terwujudnya generasi muda islam yang mampu melestarikan ajaran-ajaran Islam ahli sunah waljama'ah dan santun dalam bertutur dan berperilaku
- c) Terwujudnya generasi muslim yang unggul dalam prestasi akademik dan non akademik sebagai bekal melanjutkan ke pendidikan yang lebih tinggi dan atau hidup mandiri.

2) Misi MA NU TBS Kudus

- a) Menyelenggarakan pendidikan yang berwawasan ahlis sunah wal jama'ah
- b) Mewujudkan pembelajaran dan pembiasaan dalam mempelajari kitab-kitab salaf
- c) Mewujudkan pembentukan karakter Islami yang mampu mengaktualisasikan diri dalam masyarakat
- d) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan dengan intensif untuk mencapai ketuntasan dan daya serap yang tinggi
- e) Mengembangkan Potensi peserta didik dalam kegiatan pembelajaran dan Bimbingan secara optimal
- f) Menumbuhkembangkan Potensi peserta didik dalam pemahaman Ajaran Islam ala Ahlis Sunnah Wal Jama'ah

- g) Meningkatkan disiplin dan menumbuhkan penghayatan, pengamalan Ajaran Islam dengan keteladanan yang berasaskan Ahlis sunah wal jama'ah dan berakhakul karimah
- h) Meningkatkan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi berwawasan global

3) Tujuan MA NU TBS Kudus

Secara garis besar, tujuan pendidikan di MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyah (TBS) Kudus adalah membentuk landasan bagi berkembangnya kecerdasan, pengetahuan, karakter, akhlak yang mulia, serta keterampilan yang diperlukan untuk menjalani kehidupan secara mandiri dan melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Berdasarkan tujuan umum pendidikan dasar tersebut, MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyah (TBS) Kudus merumuskan tujuan khusus sebagai berikut:

- a) Mengoptimalkan proses pembelajaran dengan menggunakan pendekatan pembelajaran aktif, kreatif, inovatif, efektif dan menyelenggarakan (PAIKEM)
- b) Mengembangkan potensi akademik, minat dan bakat peserta didik melalui layanan bimbingan dan konseling serta kegiatan ekstra kurikuler.
- c) Membiasakan perilaku Islami di lingkungan madrasah dan dalam masyarakat umum.
- d) Mewujudkan siswa dan lulusan yang unggul dan berprestasi baik di bidang akademik maupun non akademik.
- e) Meningkatkan prestasi akademik peserta didik di bidang seni dan olahraga melalui kejuaraan dan kompetisi.

d. Manajemen Madrasah

Madrasah Aliyah NU Tasywiquth Thullab Salafiyah (TBS) Kudus merupakan institusi pendidikan yang berada di bawah naungan Yayasan Tasywiquth Thullab Salafiyah (TBS) Kudus. Penyelenggaraan pendidikan di madrasah ini dilaksanakan langsung oleh Kepala Madrasah bersama jajaran struktural dan para dewan guru. Sejak didirikan hingga saat ini, MA NU TBS Kudus terus menunjukkan kemajuan dalam

memberikan pelayanan pendidikan yang optimal kepada para siswa, serta berhasil membangun kepercayaan di tengah masyarakat luas. Seiring waktu, sistem manajemen yang diterapkan mengalami pembaruan secara bertahap menuju arah yang lebih baik, menyesuaikan dengan perkembangan dan dinamika dunia pendidikan. Pengelolaan madrasah yang berlaku saat ini dilakukan melalui pembagian tugas dan wewenang yang terstruktur:

- 1) Pengurus Yayasan Tasywiquth Thullab Salafiyah (TBS) Kudus
 - 2) Kepala Madrasah
 - 3) Wakil Kepala Madrasah yang meliputi: Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Sarana Prasarana dan Waka Humas
 - 4) Bimbingan dan Konseling
 - 5) Wali-wali Kelas: Bagian-bagian ini secara terkoordinir dan terpadu turut serta melaksanakan program madrasah di tingkat kelas yang secara langsung berhubungan dengan peserta didik.
 - 6) Dewan guru menunaikan tugasnya dengan baik dalam proses kegiatan belajar mengajar (KBM)
 - 7) Staf Tata Usaha dibawah koordinasi langsung kepala madrasah ikut berperan aktif dalam berjalannya roda kepemimpinan dan manajemen madrasah.
- e. Kurikulum MA NU TBS Kudus

MA NU TBS Kudus menyelenggarakan empat program pendidikan, yaitu program Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), program Bahasa, program Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS), dan program Keagamaan. Dalam pelaksanaannya, madrasah ini mengadopsi perpaduan antara kurikulum nasional dan kurikulum muatan lokal. Untuk jenjang kelas X dan XI, MA NU TBS Kudus menerapkan Kurikulum Merdeka, sementara kelas XII masih menggunakan Kurikulum 2013. Meskipun demikian, nuansa lokal sangat terasa melalui penerapan kurikulum muatan lokal yang mencakup pembelajaran 19 kitab klasik dalam berbagai disiplin ilmu keislaman, seperti fikih, hadits, tafsir, tauhid, dan tasawuf. Pengelolaan kurikulum yang mengintegrasikan penguasaan ilmu pengetahuan umum dengan penguatan nilai-nilai iman dan

takwa inilah yang menjadikan MA NU TBS Kudus memiliki posisi istimewa dan dihormati di tengah masyarakat Indonesia.

- f. Struktur organisasi MA NU TBS Kudus
- Dalam sistem madrasah selalu membuat revolusi yang lebih baik, dengan melakukan regenerasi struktur kepengurusan. Berikut adalah struktur organisasi MA NU TBS Kudus:

Tabel 4.1
Struktur Organisasi MA NU TBS Kudus

JABATAN	NAMA
Kepala Madrasah	K. Syafi'i Noor, S.Pd.I, M.Pd.
Kepala Tata Usaha	Dhofir Khoiri, S.Sos.I
Wakabid Kurikulum	Arif Murtandho, S.Ag
Wakabid Kesiswaan	Noor Yasin, S.Ag.
Wakabid Sarpras	H. Su'udi Hasyim, S.Pd.I
Wakabid Humas	H. Abdul Halim Achwan
Koordinator Guru BP/BK	Izzul Ma'ali, S.Pd.
Kepala TU	Dhofir Khoiri, S.Sos.I
Kuangan	Khusnul Arifin

(Sumber: olahan peneliti)

- g. Data Guru MA NU TBS Kudus Tahun Pelajaran 2024-2025 M.
- Adapun data guru di Madrasah Aliyah NU TBS Kudus, sebagai berikut:

Tabel 4.2
Daftar Guru MA NU TBS Kudus

NO	NAMA	JABATAN	MATA PELAJARAN
1	KH. M. Ulil Albab Arwani	Masyayikh	Qiro'ah Sab'ah
2	KH. M. Arifin Fanani	Masyayikh	Fikih 1
3	KH. Hasan Fauzi	Masyayikh	Mantiq
4	KH. Ahmadi AF, MA	Masyayikh	Hadits
5	KH. Ahmad Arwan	Masyayikh	Tauhid
6	K. Syafi'i, S.Pd.I., M.Pd.	Kepala Madrasah	Akidah Akhlak
7	Arif Murtandho, S.Ag., M.Pd.	Waka Kurikulum	Bhs Indonesia

8	H Noor Yasin, S.Ag., M.Pd.	Waka Kesiswaan	Qur'an Hadits
9	KH. Abdul Halim Akhwan	Waka Humas	Hadits
10	H. Su'udi Hasyim, S.Pd.I	Waka Sarpras	Ke NU an
11	Dr. KH. Ahmad Faiz, MA	Guru	Ilmu Tafsir
12	KH. Nur Khamim, Lc., Pg.D, M.Pd.	Guru	Bahasa Arab dan Ilmu Hadits
13	K. Suwantho, S.Pd.I	Guru	Ke NU an, Hadits dan Ta'lim
14	KH. Syu'aeb Amin	Guru	Tashowuf dan Nahwu
15	KH. Amin Yasin	Guru	Tafsir
16	K. Shomadi	Guru	Ushul Fiqih dan Nahwu
17	K. Musta'in Sahal. S.Pd.I	Guru	Balaghoh dan Arudh
18	K. Abdul Ghafur, S.Pd.I	Guru	Fikih 2
19	KH. Subhan, S.Pd.I	Guru	Fikih 1 dan Hadits
20	KH. Nafian MD, Lc.	Guru	Bahasa Arab, B&S Arab dan Bhs Arab (Pem.)
21	KH. Muhammad Ulin Nuha, Lc., M.Us.	Guru	Bhs Arab (Pem.)
22	KH. Himam 'Awaly, Lc.	Guru	Ushul Fiqih (Pem) dan Bahasa Arab
23	K. Ahmad Salim, S.Pd.Gr.	Guru	Aswaja dan Balaghoh
24	Drs. M. Abdul Aziz	Guru	Sejarah Indonesia dan Antropologi
25	Drs. Sujadi	Guru	PPKn
26	Ali Mahshun, S.Ag., S.Pd.	Guru	Guru Bhs Indonesia
27	Dr. Moh. Noor Akhsin, M.Pd.	Guru	Bahasa Indonesia
28	Aris Suwanggono, M.Pd.	Guru	Bahasa Indonesia dan Bahasa Jawa
29	Dr. Rismiyanto, SS., M.Pd.	Guru	Bahasa Inggris
30	Heri Purwanto, SS.	Guru	Bahasa Inggris
31	Haris Rahman, S.Pd.	Guru	Bahasa Inggris
32	Moh Abdul Jabbar, S.Pd.	Guru	Bahasa Inggris

33	Abdul Aziz, S.Si.	Guru	Matematika
34	H. Budi Utomo, S.Pd., M.Si.	Guru	Matematika
35	Zainul Badri, S.Pd., M.Pd.	Guru	Matematika
36	M. Fahmil Huda, S.Si.	Guru	Matematika (Pem) dan Matematika
37	Moh. Miqdad, S.Si., S.Ag., M.Pd.	Guru	Biologi dan Fisika
38	Nanang Nurul Hidayat, S.Si.Gr., M.Pd.	Guru	Biologi dan Kimia
39	Muhammad Nur Mukhayya, S.Si.	Guru	Kimia
40	Ufiq Faishol Ahlif, S.Pd	Guru	Fisika, Matematika (Pem)
41	Ahmad Idris Mubasyir, S.Sy.	Guru	Nahwu
42	H. Yazid Hazmi, S.Ag., M.Pd.	Guru	Sejarah
43	Drs. Abdullah Faqih, S.Pd.	Guru	Geografi
44	Sinus Ahmad, S.Pd.	Guru	Geografi, Sejarah Indonesia dan Sejarah
45	Moh. Charis, S.Pd.I.	Guru	Sosiologi
46	Muhammad Hartono, M.Pd.	Guru	Ekonomi
47	Mudhofar, SE., M.Pd.	Guru	Ekonomi
48	Azhar Lathif	Guru	Tauhid dan Ilmu Falak
49	Noor Aflah, S.H.I., M.H.	Guru	Ilmu Falak dan Ilmu Hadits
50	Ahmad Hidayat	Guru	Qiro'ah Sab'ah dan Tauhid
51	Irsyad Roxiul Azmi, S.Sos. M.Pd.	Guru	Akidah Akhlak, SKI dan Sejarah Indonesia
52	Muhammad Jalaluddin	Guru	Qiro'ah Sab'ah
53	Kholilurroman, M.H.	Guru	Tafsir

54	H. Muhammad Nizanul Falih, Lc. MA.	Guru	Bahasa Arab dan Ilmu Tafsir
55	Muh. Noor Sholeh	Guru	Tauhid dan Qiroatul Kitab
56	Abdul Kholiq, S.Pd., M.Ag	Guru	Qiroatul Kitab
57	Abdul Halim Qiroatul	Guru	Kitab dan Tauhid
58	Muchammad Akrom, S.Ag., S.Pd.	Guru	Hadits, Aswaja, Shorof dan Nahwu
59	H. Ahmad Bakhruddin, M.Pd.	Guru	Ushul Fiqih dan Nahwu
60	Muhammad Islahul Umam	Guru	Qowa'id Fiqhiyah, Qur'an Hadits, Ilmu Hadits dan Ilmu Tafsir
61	Muhammad Asna Mafaza, M.Ag.	Guru	Qur'an Hadits, Ilmu Hadits dan Ilmu Tafsir
62	M. Zahrul Umam, S.Hum	Guru	Sej. Indonesia
63	Izzul Ma'ali, S.Pd.	Koordinator BK	PPKn
64	Rosidi, S.Pd.	Guru BK	Sejarah
65	Abdul Cholik, S.Pd.I., M.Pd.	Ka. Perpustakaan	Al Qur'an dan Fikih
66	Suwindi, S.Pd.I., M.Pd.	TU/ Bendahara	Qur'an Hadits
67	Abdul Rahman	TU	Imla', Pegon dan Muhadatsah

4.2. Verifikasi Data Lapangan

4.2.1. Proses Pelaksanaan Rekrutmen Dan Seleksi Dalam Menciptakan Guru Berkualitas

Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi guru di MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyyah (TBS) Kudus dilaksanakan secara terstruktur, sistematis, dan berorientasi pada pencapaian standar mutu tenaga pendidik. Proses ini dimulai dari tahapan perencanaan kebutuhan guru, yang dilakukan berdasar(wawancara, 4 Juni 2025).kan analisis internal mengenai jumlah peserta didik, beban kurikulum, ketersediaan guru eksisting, serta proyeksi kebutuhan di tahun ajaran mendatang. Hasil wawancara dengan kepala madrasah

menunjukkan bahwa perencanaan tersebut bersifat kolaboratif, melibatkan unsur pimpinan dan tim kurikulum. Kepala madrasah K. Syafi'i Noor, S.Pd.I, M.Pd. menyatakan:

“Kami tidak serta-merta membuka lowongan guru tanpa pertimbangan matang. Biasanya, kami melakukan pemetaan guru yang sudah ada, lalu menghitung kekurangan dan menyesuaikannya dengan pengembangan kurikulum. Baru setelah itu kami membuat keputusan apakah perlu rekrutmen baru”. (wawancara, 4 Juni 2025).

Tahapan berikutnya adalah pencarian calon guru yang dilakukan secara terbuka melalui berbagai saluran informasi, seperti media sosial resmi madrasah, jejaring alumni, hingga komunitas pesantren. Strategi ini bertujuan untuk menjaring calon guru yang memiliki latar belakang keilmuan yang relevan dan nilai-nilai keislaman yang sejalan dengan karakteristik kelembagaan. Wakil kepala madrasah bidang kurikulum Bapak Arif Murtandho, S.Ag menegaskan bahwa:

“Kami menyebarkan informasi lowongan melalui media digital, tapi jaringan informal juga sangat penting. Alumni dan jaringan pesantren seringkali menjadi rujukan utama. Kami percaya, guru yang berasal dari latar belakang yang sama lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan kami” (wawancara, 5 Juni 2025).



Gambar 4.1 wawancara bersama kurikulum

Setelah proses pengumuman lowongan dilakukan, tahap seleksi administrasi menjadi gerbang awal bagi calon pelamar. Pada tahap ini, panitia seleksi melakukan verifikasi kelengkapan dan kesesuaian berkas seperti ijazah, transkrip nilai, surat lamaran, dan dokumen pendukung lainnya. Seleksi administratif

bertujuan untuk memastikan bahwa hanya pelamar yang memenuhi standar minimal akademik dan administratif yang dapat melanjutkan ke tahap berikutnya. Kabid pendidikan dan pengembangan SDM Bapak Arif Mustain, M.Pd.i menyampaikan bahwa:

“Kami selektif dalam tahap administrasi. Banyak yang tidak lolos karena dokumen tidak lengkap atau tidak memenuhi standar. Di tahap ini kami ingin melihat apakah pelamar serius dan sesuai dengan kualifikasi yang kami tetapkan” (wawancara, 5 Juni 2025).

Tahap selanjutnya adalah wawancara, yang memiliki peran penting dalam menggali kepribadian, komitmen, serta kesesuaian calon guru dengan budaya kerja madrasah. Wawancara dilakukan oleh tim gabungan yang terdiri dari unsur pimpinan dan guru senior. Wawancara mendalam ini berfungsi untuk menilai motivasi mengajar, kesanggupan beradaptasi dengan lingkungan pesantren, serta pemahaman terhadap nilai-nilai Ahlussunnah wal Jama'ah. Kepala madrasah K. Syafi'i Noor, S.Pd.I, M.Pd. menyatakan bahwa:

“Wawancara ini adalah tahap yang sangat menentukan. Kami ingin tahu bukan hanya tentang kemampuan mengajar, tapi juga niat, integritas, dan ketahanan dalam menghadapi tantangan pendidikan pesantren. Kami cari guru yang siap mengabdikan, bukan hanya bekerja” (wawancara, 4 Juni 2025).



Gambar 4.2 wawancara bersama kepala madrasah

Calon guru yang lolos tahap wawancara kemudian mengikuti tes kompetensi dan praktik mengajar (*microteaching*).

Tes ini bertujuan untuk mengukur kemampuan pedagogik dan penguasaan materi ajar secara langsung. Praktik mengajar menjadi instrumen utama dalam menilai kecakapan metodologis dan kemampuan komunikasi calon guru. Hasil dari tes ini menjadi dasar pertimbangan utama untuk menentukan kesiapan profesional calon tenaga pendidik. Kabid pendidikan dan pengembangan SDM Arif Mustain, M.Pd.i yang ikut menguji menjelaskan bahwa:

“Microteaching itu penting. Di situ kami bisa lihat langsung bagaimana cara dia mengajar, mengatur waktu, dan menyampaikan materi. Ada yang bagus di teori tapi lemah di praktik, jadi kami sangat selektif di tahap ini” (wawancara, 5 Juni 2025).



Gambar 4.3 wawancara bersama kabid pendidikan dan pengembangan SDM

Sebagai bentuk kehati-hatian dalam proses rekrutmen, MA NU TBS Kudus juga mensyaratkan pemeriksaan kesehatan (*medical check-up*) bagi calon guru yang dinyatakan lolos tahap seleksi sebelumnya. Pemeriksaan ini bertujuan untuk memastikan bahwa calon tenaga pendidik dalam kondisi sehat secara fisik dan mental untuk mendukung aktivitas pembelajaran yang dinamis. Wakil kepala madrasah bidang kurikulum Bapak Arif Murtandho, S.Ag menjelaskan bahwa:

“Kami minta hasil medical check-up dari rumah sakit mitra. Ini penting untuk memastikan guru kami siap secara fisik. Kadang ada yang terlihat sehat tapi ternyata punya gangguan tertentu yang bisa mengganggu aktivitas mengajarnya” (wawancara, 5 Juni 2025).

Tahapan akhir dari proses rekrutmen adalah pengangkatan calon guru menjadi karyawan resmi madrasah. Pengangkatan ini dilakukan melalui penandatanganan surat perjanjian kerja dan dilanjutkan dengan pembekalan awal mengenai visi, misi, dan nilai-nilai dasar MA NU TBS Kudus. Proses ini juga menjadi momentum integrasi antara guru baru dan sistem kerja madrasah. Kepala madrasah K. Syafi'i Noor, S.Pd.I, M.Pd. menjelaskan bahwa:

“Setelah lolos semua tahapan, kami keluarkan surat pengangkatan resmi dan beri pengarahan awal. Mereka harus tahu dan menyatu dengan budaya madrasah sejak awal, supaya tidak kaget dengan sistem kerja dan tanggung jawab yang akan dijalani” (wawancara, 4 Juni 2025).

Secara keseluruhan, proses rekrutmen dan seleksi guru di MA NU TBS Kudus dilaksanakan dengan pendekatan holistik yang menekankan keseimbangan antara kompetensi akademik, kepribadian, serta nilai-nilai ideologis kelembagaan. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas guru yang dihasilkan bukan semata-mata ditentukan oleh kualifikasi akademik, tetapi juga oleh kesesuaian dengan budaya dan sistem nilai yang dianut madrasah. Proses ini sekaligus menjadi pondasi penting dalam menjaga keberlangsungan mutu pendidikan di MA NU TBS Kudus secara berkelanjutan.

4.2.2. Kriteria Guru Berkualitas

Dalam upaya menjaga mutu pendidikan dan membangun generasi yang unggul secara intelektual dan spiritual, MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyyah (TBS) Kudus menetapkan sejumlah kriteria khusus dalam menentukan standar guru berkualitas. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa kriteria guru berkualitas di MA NU TBS Kudus tidak hanya berorientasi pada kemampuan akademik dan pedagogik semata, tetapi juga mencakup integritas pribadi, komitmen terhadap nilai-nilai Islam Ahlussunnah wal Jama'ah, serta kemampuan menjadi teladan bagi peserta didik. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas guru tidak hanya diukur dari aspek kognitif, tetapi juga

dari aspek afektif dan spiritual yang menjadi landasan filosofis lembaga pendidikan berbasis pesantren tersebut.

Secara umum, terdapat lima dimensi utama dalam kriteria guru berkualitas yang ditetapkan oleh madrasah, yakni (1) kompetensi pedagogik, (2) kedalaman materi keilmuan, (3) akhlak pribadi dan keteladanan, (4) pemahaman terhadap nilai-nilai ke-NU-an dan kepesantrenan, serta (5) komitmen terhadap pengabdian pendidikan jangka panjang. Kelima dimensi ini saling berkaitan dan membentuk profil ideal seorang guru di lingkungan MA NU TBS Kudus. Temuan ini diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, yaitu kepala madrasah dan wakil kepala bidang kurikulum.

Dalam wawancaranya, kepala madrasah menjelaskan secara tegas bahwa kriteria guru berkualitas di MA NU TBS Kudus tidak bisa dilepaskan dari misi besar madrasah dalam membentuk generasi yang berilmu dan berakhlak. K. Syafi'i Noor, S.Pd.I, M.Pd. menyampaikan:

“Guru yang kami anggap berkualitas bukan hanya pintar mengajar. Ia harus punya keteladanan. Harus bisa menjadi contoh dalam sikap, ibadah, dan interaksi sosial. Selain itu, harus mengerti nilai-nilai Ahlussunnah wal Jama’ah. Karena ini bukan sekadar sekolah umum, tapi madrasah yang juga membawa misi pesantren.” (wawancara, 4 Juni 2025).

Pernyataan ini menunjukkan bahwa guru di MA NU TBS Kudus diharapkan mampu memainkan peran sebagai pendidik sekaligus pembimbing spiritual yang sejalan dengan nilai-nilai tradisi pesantren yang telah mengakar di lembaga tersebut.

Sementara itu, wakil kepala madrasah bidang kurikulum memberikan penekanan pada aspek profesionalitas dan kompetensi pedagogik. Bapak Arif Murtandho, S.Ag mengungkapkan bahwa:

“Guru yang kami nilai berkualitas itu yang mampu menyampaikan materi dengan baik, mengelola kelas dengan efektif, dan bisa menyesuaikan metode dengan kebutuhan siswa. Tapi selain itu, ia juga harus punya semangat belajar terus-menerus. Tidak boleh puas

dengan pengetahuan yang sudah ada.” (wawancara, 5 Juni 2025).

Lebih lanjut, beliau menambahkan bahwa keberhasilan pembelajaran bukan hanya ditentukan oleh seberapa banyak materi yang disampaikan, tetapi juga oleh sejauh mana guru mampu membangun hubungan yang bermakna dengan siswa, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, dan menjadi inspirasi bagi peserta didik dalam menjalani kehidupan.

Dari hasil wawancara dan analisis data, dapat disimpulkan bahwa kriteria guru berkualitas di MA NU TBS Kudus mencerminkan sinergi antara keunggulan profesional dan kekuatan moral-spiritual. Guru yang dianggap berkualitas adalah mereka yang memiliki penguasaan akademik yang baik, kemampuan pedagogik yang efektif, akhlak mulia yang tercermin dalam keseharian, serta loyalitas terhadap misi pendidikan Islam. Penekanan pada dimensi kepribadian dan ideologis ini menjadi ciri khas lembaga pendidikan berbasis pesantren, di mana proses pembelajaran dipandang sebagai bagian dari pembentukan karakter, bukan sekadar transfer ilmu pengetahuan. Oleh karena itu, proses identifikasi dan penilaian terhadap kualitas guru dilakukan secara menyeluruh dan terus-menerus dalam konteks pembinaan jangka panjang.

4.2.3. Strategi Rekrutmen Dan Seleksi Guru

MA NU TBS Kudus sebagai lembaga pendidikan bercorak pesantren menyadari bahwa kunci keberhasilan pendidikan terletak pada kualitas guru sebagai pelaku utama proses belajar mengajar. Oleh karena itu, strategi rekrutmen dan seleksi guru dilakukan secara sistematis dan terencana, dengan mempertimbangkan kesesuaian calon guru terhadap visi-misi kelembagaan, kemampuan akademik, serta integritas moral dan spiritual. Dalam upaya menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan, MA NU Tasyiquth Thullab Salafiyah (TBS) Kudus menerapkan strategi rekrutmen dan seleksi guru yang dirancang secara holistik dan berbasis kebutuhan lembaga. Strategi ini disusun untuk memastikan bahwa guru yang direkrut tidak hanya memenuhi standar kompetensi profesional, melainkan juga sesuai dengan karakter kelembagaan madrasah yang bercorak keislaman tradisional dan pesantren. Strategi yang diterapkan

mencakup aspek perencanaan kebutuhan tenaga pendidik, metode pencarian sumber daya manusia yang potensial, serta pendekatan seleksi berbasis nilai dan kompetensi.

Secara umum, strategi rekrutmen dan seleksi di MA NU TBS Kudus dilakukan dengan memperhatikan prinsip kolaboratif, selektif, dan kontekstual. Kolaboratif berarti melibatkan berbagai pihak, seperti pimpinan madrasah, tim kurikulum, dan masyarakat dalam proses perencanaan dan evaluasi kebutuhan guru. Selektif berarti menerapkan proses penyaringan yang ketat melalui berbagai tahapan, mulai dari seleksi administrasi hingga microteaching. Sementara itu, kontekstual bermakna bahwa proses rekrutmen dan seleksi dilakukan dengan mempertimbangkan nilai-nilai lokal dan budaya lembaga pesantren. Strategi ini tidak hanya menjaring tenaga pendidik yang mumpuni dari sisi akademik, tetapi juga menjamin kesesuaian mereka dengan nilai-nilai Islam Ahlussunnah wal Jama'ah an-Nahdliyyah yang menjadi pijakan utama madrasah.

Kepala madrasah menegaskan bahwa strategi rekrutmen tidak dilakukan secara sembarangan, melainkan melalui proses perencanaan jangka menengah dan panjang yang mempertimbangkan kebutuhan pengembangan lembaga. K. Syafi'i Noor, S.Pd.I, M.Pd.menyatakan:

“Strategi kami adalah melakukan rekrutmen hanya jika memang ada kebutuhan riil. Kami petakan dulu kebutuhan guru berdasarkan jumlah siswa dan bidang studi. Kami tidak serta-merta buka lowongan. Setiap rekrutmen adalah upaya menambah kekuatan madrasah, jadi harus direncanakan dan dijalankan secara matang.”
(wawancara, 4 Juni 2025).

Strategi ini menunjukkan bahwa rekrutmen dilakukan bukan hanya karena kekosongan formasi, tetapi sebagai bagian dari pengembangan kapasitas kelembagaan secara berkelanjutan.

Hasil Wawancara Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum menjelaskan bahwa salah satu strategi utama dalam menjaring guru berkualitas adalah memanfaatkan jejaring

alumni dan lingkungan pesantren. Bapak Arif Murtandho, S.Agmenjelaskan:

“Kami mencari calon guru melalui jejaring pesantren dan alumni, karena dari situ biasanya kami mendapatkan guru yang sudah paham kultur madrasah. Ini mempermudah proses adaptasi dan menjaga stabilitas kultur organisasi.” (wawancara, 5 Juni 2025).

Dengan pendekatan ini, madrasah berusaha menjaring guru yang tidak hanya ahli dalam bidangnya, tetapi juga memiliki ikatan emosional dan ideologis dengan lembaga.

Ketua bidang pendidikan dan pengembangan SDM menambahkan bahwa strategi seleksi dilakukan secara ketat, dengan beberapa tahapan penting untuk menyaring guru-guru terbaik. Bapak Arif Mustain, M.Pd.i menjelaskan:

“Kami menerapkan seleksi administrasi, wawancara mendalam, microteaching, dan terakhir ada uji kesehatan. Semua tahapan ini dijalankan dengan hati-hati. Kami tidak ingin asal ambil guru, karena yang kami cari adalah guru yang bisa mengabdikan dengan sepenuh hati, bukan hanya bekerja secara formal.” (wawancara, 5 Juni 2025).



Gambar 4.4 pelaksanaan rekrutmen dan seleksi guru

Proses seleksi yang berlapis ini merupakan bagian dari strategi menjaga kualitas dan integritas tenaga pendidik sejak awal masa pengangkatan.

4.3. Pembahasan

4.3.1. Proses Pelaksanaan Rekrutmen Dan Seleksi Dalam Menciptakan Guru Berkualitas

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi guru di MA NU TBS Kudus dilaksanakan dengan sistematis dan mengikuti alur yang ketat, mulai dari penjarangan informasi kebutuhan guru, pengumuman lowongan secara internal, rekomendasi dari jaringan alumni dan pesantren, hingga seleksi melalui wawancara, observasi pengajaran, dan penilaian kecocokan nilai.

Dalam teori Gary Dessler (Sofya, 2024), rekrutmen dan seleksi termasuk dalam fungsi pengadaan dalam MSDM yang bertujuan untuk menarik dan menyeleksi individu yang kompeten, sesuai dengan visi dan misi organisasi. Temuan ini selaras dengan proses yang dilakukan MA NU TBS Kudus, yang tidak hanya mempertimbangkan aspek akademik dan pedagogis, tetapi juga kesesuaian dengan nilai-nilai Ahlussunnah wal Jama'ah, sehingga memenuhi aspek integrasi dan pemeliharaan nilai organisasi. Hal ini sesuai dengan fungsi MSDM yaitu:

1. Perencanaan: Sebelum rekrutmen dilakukan, madrasah menyusun rencana kebutuhan tenaga pendidik berdasarkan evaluasi kurikulum dan kebutuhan kelas. Hal ini sesuai dengan fungsi *planning* dalam MSDM.
2. Pengorganisasian: Tim khusus dibentuk oleh pihak madrasah (kepala madrasah, wakil kurikulum, dan bidang pengembangan SDM) untuk menjalankan proses rekrutmen. Ini sesuai dengan *organizing*, yaitu pengaturan struktur pelaksana SDM.
3. Pengarahan: Madrasah memberikan arahan kepada calon pelamar mengenai kriteria dan nilai-nilai lembaga yang harus dijunjung tinggi, termasuk pemahaman keislaman yang menjadi identitas MA NU TBS Kudus. Hal ini sejalan dengan fungsi *directing*.
4. Pengendalian: Seleksi dilakukan dalam beberapa tahap dengan sistem pengawasan dan evaluasi yang ketat agar hasil seleksi menghasilkan guru yang tidak hanya

berkualitas akademik tapi juga memiliki integritas moral. Ini merupakan penerapan fungsi *controlling*.



Gambar 4.1 fungsi MSDM

Proses rekrutmen dan seleksi guru di MA NU TBS Kudus menunjukkan kesesuaian kuat dengan tahapan yang dijelaskan oleh Watson (John bratton & Gold, 2017). Berdasarkan data di lapangan, madrasah memulai proses dengan mengidentifikasi kebutuhan tenaga pendidik berdasarkan analisis kebutuhan kurikulum dan struktur pengajaran. Kemudian, rekrutmen dilakukan melalui pendekatan personal dan jaringan internal (seperti alumni, pesantren afiliasi, dan komunitas NU), yang menjadi bentuk konkret dari tahap “*solicit dan contact*” menurut Watson.

Selanjutnya, madrasah menghubungi calon-calon guru potensial secara langsung, sering kali melalui jalur informal, seperti rekomendasi dari guru senior atau tokoh pesantren. Ini merupakan pendekatan yang tidak hanya menargetkan kualifikasi akademik, tetapi juga nilai-nilai keislaman dan kesesuaian dengan budaya lembaga, khususnya nilai-nilai Ahlussunnah wal Jama’ah. Pada titik ini, madrasah membangun ketertarikan dan minat dari calon guru (*fase interest potential appointees*).

Tahap selanjutnya adalah seleksi, yang dilakukan secara berlapis, mulai dari pemeriksaan berkas, wawancara mendalam, hingga observasi langsung terhadap kemampuan mengajar atau tes khusus seperti membaca kitab kuning dan bacaan Al-Qur’an. Proses ini mencerminkan fase terakhir dalam teori Watson, yaitu “*establish whether it would be appropriate to appoint any of them*.” Di sinilah madrasah menilai apakah calon tersebut layak diangkat sebagai guru, dengan mempertimbangkan aspek kompetensi profesional, kepribadian, kesesuaian ideologi, serta loyalitas terhadap visi lembaga.

4.3.2. Kriteria Guru Berkualitas

Berdasarkan hasil temuan penelitian pada Kriteria Guru Berkualitas, diketahui bahwa MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyyah (TBS) Kudus menetapkan standar kualifikasi guru tidak hanya dari sisi akademik, tetapi juga dari aspek kepribadian, spiritualitas, dan tanggung jawab sosial. Dalam praktiknya, guru tidak cukup hanya memiliki ijazah dan kompetensi pedagogik, tetapi juga diharuskan menjadi pembimbing dan panutan bagi peserta didik di dalam dan di luar kelas. Kriteria ini selaras dengan pendapat Mulyasa dalam Rinto Alexandro (2021:35) yang menyatakan bahwa guru adalah semua individu yang memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mendidik, mengajar, dan membimbing peserta didik. Lebih jauh, menurutnya tenaga pendidikan juga mencakup kepala sekolah, dosen, dan tenaga kependidikan lainnya yang turut berperan dalam mendukung keseluruhan kegiatan pendidikan.

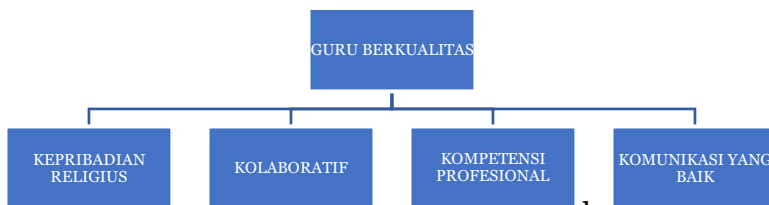
Kriteria Guru Berkualitas di MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyyah (TBS) Kudus menunjukkan bahwa lembaga ini menekankan standar guru yang komprehensif, tidak hanya dilihat dari segi akademik atau administratif, tetapi juga dari aspek tanggung jawab moral, sosial, dan kepemimpinan nilai. Kriteria ini sejalan dengan pendapat Mulyasa dalam Rinto Alexandro (2021:35) yang menyatakan bahwa guru adalah individu yang memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mendidik, mengajar, dan membimbing peserta didik. Dalam pandangan ini, guru tidak semata-mata sebagai penyampai ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai figur yang membentuk karakter dan membimbing kehidupan peserta didik, baik secara kognitif maupun afektif.

Guru berkualitas di MA NU TBS Kudus dinilai dari berbagai dimensi. Pertama, guru harus memiliki kompetensi profesional yang meliputi penguasaan materi pelajaran dan kemampuan pedagogik. Kedua, guru harus menunjukkan kepribadian yang baik, religius, dan menjadi teladan dalam kehidupan sosial. Ketiga, guru dituntut memiliki kemampuan komunikasi sosial yang baik serta mampu menjadi pembimbing moral di dalam dan luar kelas.

Keempat, guru ideal menurut madrasah ini juga adalah mereka yang mampu berkolaborasi dengan tenaga kependidikan lain, baik kepala madrasah maupun staf lainnya, dalam mendukung keberlangsungan proses pendidikan secara kolektif.

Kriteria ini mencerminkan pemahaman bahwa tenaga pendidik bukan hanya guru dalam arti sempit, melainkan mencakup seluruh individu yang secara fungsional turut menunjang proses pendidikan. Oleh karena itu, guru yang berkualitas di MA NU TBS Kudus harus memiliki kesadaran akan kolaborasi, komunikasi, dan dedikasi terhadap tugas keprofesian secara menyeluruh. Guru dituntut untuk aktif mendidik dan membimbing siswa di dalam kelas, serta memberikan keteladanan dan kontribusi positif di luar kelas, baik dalam kegiatan ekstrakurikuler, pembinaan keagamaan, maupun pengembangan karakter siswa.

Dengan demikian, kriteria guru berkualitas di MA NU TBS Kudus selaras dengan pemikiran Mulyasa, di mana tanggung jawab guru bukan hanya pada pengajaran, melainkan juga mencakup pembimbingan dan pembinaan karakter siswa secara berkelanjutan. Peran guru dalam konteks ini diperluas sebagai bagian integral dari ekosistem pendidikan yang melibatkan kerja sama dengan kepala madrasah dan tenaga kependidikan lainnya untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan bermakna.



Gambar 4.2 kriteria guru berkualitas

4.3.3. Strategi Rekrutmen Dan Seleksi Guru

Dalam upaya menciptakan tenaga pendidik yang berkualitas, MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyyah (TBS) Kudus menerapkan strategi yang tidak hanya bersifat teknis dan administratif, tetapi juga bersandar pada pendekatan analisis strategik. Salah satu pendekatan yang digunakan

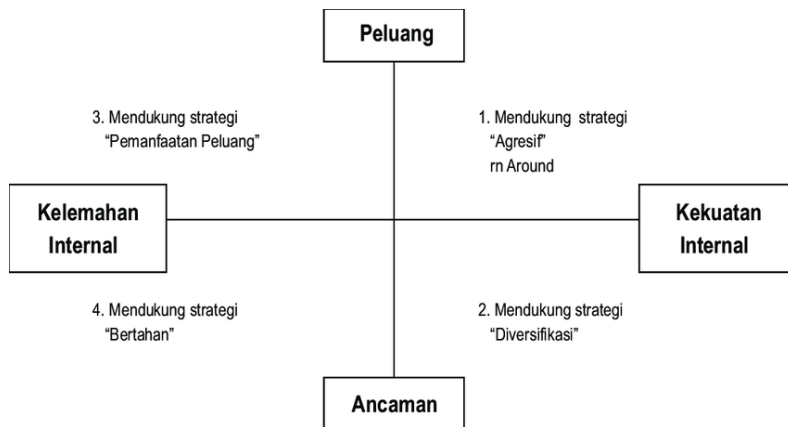
dalam merumuskan strategi tersebut adalah analisis SWOT, sebagaimana dikemukakan oleh (Rangkuti, 2013) Analisis ini merupakan metode yang sistematis untuk mengidentifikasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang dihadapi oleh organisasi dalam rangka menetapkan strategi yang efektif.

Dalam konteks MA NU TBS Kudus, analisis SWOT memberikan kerangka berpikir yang menyeluruh bagi pimpinan madrasah untuk mengoptimalkan kekuatan internal, seperti integritas keagamaan, kultur pesantren yang kuat, dan dukungan dari jaringan alumni. Di sisi lain, strategi ini juga digunakan untuk memanfaatkan peluang eksternal, seperti tingginya minat calon guru dari lingkungan pesantren serta kepercayaan masyarakat terhadap lembaga. Bersamaan dengan itu, kelemahan internal, seperti keterbatasan jumlah pelamar perempuan atau keterbatasan dalam penggunaan teknologi rekrutmen, serta ancaman eksternal, seperti persaingan antar-lembaga pendidikan Islam dan perubahan regulasi, juga menjadi perhatian dalam proses analisis.

Penggunaan SWOT di MA NU TBS Kudus menjadi alat bantu yang penting dalam pengambilan keputusan strategis, terutama dalam memastikan bahwa strategi rekrutmen dan seleksi benar-benar mencerminkan kebutuhan madrasah secara kontekstual. Pertama, melalui SWOT, pihak madrasah dapat memahami posisi aktual organisasi secara holistik, tidak hanya dari sisi administratif tetapi juga nilai, ideologi, dan identitas lembaga. Kedua, SWOT memungkinkan perbandingan sistematis antara kondisi eksternal dan kapasitas internal madrasah, sehingga arah kebijakan yang diambil menjadi lebih adaptif dan realistis. Ketiga, tantangan utama seperti menjaga karakter khas lembaga di tengah perubahan sosial juga dapat dirumuskan dengan lebih jelas sebagai bagian dari perencanaan jangka panjang.

Dengan demikian, analisis SWOT tidak hanya digunakan untuk menempatkan madrasah dalam posisi strategi tertentu, tetapi lebih sebagai alat refleksi strategis untuk melihat dan menilai organisasi secara menyeluruh, baik dari segi layanan pendidikan maupun profil tenaga

pendidik. Hasil analisis ini kemudian menjadi dasar dalam menyusun strategi rekrutmen dan seleksi yang mampu mendatangkan guru yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki integritas moral, wawasan keislaman, dan kesesuaian nilai dengan karakter MA NU TBS Kudus.



Gambar 4.3 Diagram Analisis SWOT

Diagram analisis SWOT mengilustrasikan bahwa posisi paling ideal bagi suatu organisasi adalah ketika berada pada kuadran I. Pada posisi ini, organisasi memiliki berbagai kekuatan internal yang dapat dimanfaatkan secara optimal untuk merespons dan mengambil peluang eksternal yang tersedia. Dalam kondisi demikian, strategi yang paling sesuai untuk diterapkan adalah strategi pertumbuhan (*growth strategy*) yang bersifat agresif. Sebaliknya, kuadran IV menggambarkan kondisi yang paling tidak menguntungkan, di mana organisasi menghadapi tekanan eksternal yang besar sekaligus mengalami kelemahan internal yang signifikan. Strategi yang tepat untuk situasi ini adalah strategi defensif, yaitu dengan mengurangi skala keterlibatan organisasi dalam penyediaan produk atau jasa, atau bahkan mempertimbangkan reposisi strategis. Pada kuadran II menunjukkan organisasi yang memiliki kekuatan internal namun dihadapkan pada tantangan lingkungan eksternal yang kurang mendukung. Dalam konteks ini, strategi

diversifikasi menjadi pilihan yang relevan, yakni dengan memanfaatkan kekuatan yang ada untuk membuka peluang baru dalam jangka panjang, khususnya dalam pengembangan produk dan jasa. Sementara itu, kuadran III mencerminkan posisi organisasi yang memiliki kelemahan internal namun terdapat peluang eksternal yang bisa dimanfaatkan. Strategi yang cocok dalam kondisi ini adalah strategi turn around, yaitu melakukan langkah-langkah korektif secara internal agar organisasi mampu merespons peluang yang ada secara lebih efektif.

Sementara itu, alat yang digunakan untuk merumuskan faktor-faktor strategis organisasi adalah matriks SWOT. Matriks ini secara jelas menunjukkan bagaimana peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal dapat diselaraskan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh organisasi. Selain itu, matriks SWOT juga mampu menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategi yang dapat diambil, sebagaimana ditampilkan dalam tabel berikut:

EFAS \ IFAS	Strengths (S)	Weakness (W)
	1. Reputasi MA NU TBS Kudus sebagai lembaga pendidikan Islam ternama dengan tradisi keilmuan kuat. 2. Komitmen lembaga terhadap nilai-nilai pesantren dan ke-NU-an sebagai landasan seleksi. 3. Keterlibatan langsung pimpinan, guru senior, dan tokoh pesantren dalam proses seleksi. 4. Adanya jaringan alumni yang luas	1. Belum adanya sistem rekrutmen dan seleksi yang terdokumentasi secara formal dan sistematis. 2. Kurangnya pemanfaatan teknologi digital dalam publikasi lowongan dan pengelolaan lamaran. 3. Seleksi kadang masih bersifat konvensional dan subjektif. 4. Adanya intervensi dari pihak internal

	sebagai sumber calon guru yang loyal dan memahami budaya lembaga.	
Opportunities (O)	Strategi SO	Strategi WO
1. Potensi besar dari lulusan LPTK, pesantren, dan perguruan tinggi Islam yang berminat mengabdikan. 2. Keterbukaan calon guru muda terhadap dunia pesantren dan pendidikan Islam. 3. Dukungan masyarakat dan peran alumni dalam menjaring guru potensial. 4. Potensi kerjasama dengan lembaga pendidikan lain atau organisasi keagamaan	1. Memaksimalkan reputasi MA NU TBS Kudus untuk menarik lulusan terbaik dari LPTK, pesantren, dan perguruan tinggi Islam 2. Mengintegrasikan nilai-nilai ke-NU-an dan pesantren dalam promosi serta rekrutmen calon guru muda yang terbuka terhadap nilai-nilai tersebut. 3. Menggunakan jaringan alumni sebagai agen perekrutan untuk menjaring guru yang loyal dan memahami karakter lembaga. 4. Melibatkan tokoh pesantren dan masyarakat dalam menjalin kemitraan dengan lembaga pendidikan lain atau organisasi keagamaan	1. Mengembangkan sistem rekrutmen dan seleksi yang terdokumentasi secara formal dan profesional dengan memanfaatkan potensi kerjasama dengan LPTK dan lembaga pendidikan Islam. 2. Mendorong digitalisasi proses rekrutmen melalui pemanfaatan teknologi informasi untuk menjangkau lulusan potensial dari berbagai wilayah. 3. Mengoptimalkan peran alumni sebagai jembatan antara kebutuhan guru di madrasah dan lulusan perguruan tinggi Islam melalui jaringan yang terstruktur.

		4. Meningkatkan objektivitas proses seleksi dengan menyusun indikator penilaian yang terukur dan melibatkan pihak eksternal seperti tokoh sebagai panel independen.
Threats (T)	Strategi ST	Strategi WT
1. Persaingan ketat dengan sekolah/madrasah lain dalam merekrut guru yang berkualitas dan berpengalaman. 2. Calon guru berkualitas lebih memilih instansi yang menawarkan gaji dan fasilitas lebih baik. 3. Perubahan regulasi pemerintah mengenai status guru (PPPK, ASN, dll.) yang mempengaruhi minat pelamar. 4. Tantangan menjaga keseimbangan antara profesionalisme guru dan nilai-nilai pesantren tradisional.	1. Memanfaatkan reputasi MA NU TBS Kudus dan jaringan alumni untuk menarik guru berkualitas yang memiliki orientasi pengabdian, bukan sekadar pertimbangan materi. 2. Menggunakan kekuatan nilai ke-NU-an dan pesantren sebagai diferensiasi yang kuat di tengah perubahan regulasi dan standarisasi guru oleh pemerintah. 3. Mengembangkan sistem penguatan internal berbasis komunitas alumni untuk mendukung kesejahteraan	1. Membangun sistem rekrutmen dan seleksi yang terdokumentasi secara formal dan profesional untuk meningkatkan daya saing dengan lembaga pendidikan lain. 2. Mengembangkan platform digital rekrutmen untuk menjangkau calon guru potensial yang tersebar di berbagai wilayah, serta menyesuaikan dengan tren rekrutmen modern. 3. Melakukan evaluasi dan pelatihan internal untuk tim seleksi agar

	guru secara non-material, seperti beasiswa studi lanjut, pelatihan profesional, dan akses jejaring karier. 4. Memanfaatkan reputasi kelembagaan dalam membangun kolaborasi strategis dengan lembaga Islam ternama untuk mengakses sumber daya guru dan pengembangan kapasitas pendidik.	mampu menilai calon guru secara objektif dan transparan. 4. Menyesuaikan strategi seleksi dengan regulasi pemerintah terkait ASN dan PPPK agar proses rekrutmen tetap relevan dan adaptif.
--	---	--

Berdasarkan matrik SWOT tersebut maka didapatkan 4 langkah strategi yakni:

- 1) Strategi SO (*Strenghts-Opportunities*), yakni strategi yang dibuat berdasarkan jalan pikiran organisasi dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO menggunakan kekuatan internal organisasi untuk memanfaatkan peluang eksternal.
- 2) Strategi ST (*Strengths-Threats*) adalah strategi yang memanfaatkan kekuatan internal organisasi guna menghadapi berbagai ancaman dari lingkungan eksternal. Pendekatan ini bertujuan untuk menghindari atau meminimalkan dampak negatif dari ancaman yang mungkin muncul dengan mengandalkan keunggulan yang dimiliki organisasi.
- 3) Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*) merupakan strategi yang dijalankan dengan memanfaatkan peluang yang tersedia untuk mengatasi atau

mengurangi kelemahan internal. Tujuan utama dari strategi ini adalah memperbaiki kekurangan yang ada di dalam organisasi dengan memanfaatkan berbagai peluang dari lingkungan eksternal.

- 4) Strategi WT (Weaknesses-Threats) merupakan strategi yang bersifat defensif, dengan fokus utama pada upaya meminimalkan kelemahan internal sekaligus menghindari berbagai ancaman dari luar. Strategi ini bertujuan untuk mengurangi kerentanan organisasi dengan cara menghindari potensi risiko eksternal yang dapat memperburuk kelemahan yang ada.

Selanjutnya, untuk memperoleh hasil dari analisis terhadap faktor-faktor strategis, baik dari aspek internal maupun eksternal, dilakukan melalui tahapan-tahapan berikut:

- 1) Menyusun faktor peluang dan ancaman pada kolom 1
- 2) Memberikan bobot masing-masing faktor pada kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Bobot dari semua faktor strategis yang berupa peluang dan ancaman harus berjumlah 1
- 3) Menghitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberi skala mulai dari 4 (sangat baik/outsanding) sampai dengan 1 (sangat tidak baik/poor) berdasarkan faktor tersebut pada kondisi organisasi. Pemberian nilai rating untuk peluang bersifat positif, artinya peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil diberi nilai +1. Sementara untuk rating ancaman bersifat sebaliknya, yaitu jika nilai ancamannya besar, maka ratingnya 4 dan jika ancamannya kecil, maka nilainya -1
- 4) Mengalikan bobot faktor pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, hasilnya adalah skor pembobotan untuk masing-masing faktor
- 5) Menghitung jumlah skor pembobotan. Nilai yang didapat berguna untuk memetakan posisi organisasi pada diagram analisa SWOT

Analisis terhadap faktor-faktor strategis eksternal diarahkan pada kondisi serta tren yang berkembang di

lingkungan luar organisasi, namun memiliki potensi untuk memengaruhi kinerjanya. Proses ini dilakukan setelah mengidentifikasi berbagai faktor eksternal strategis, yang kemudian dirangkum dalam tabel berikut.

Faktor eksternal strategis	bobot	rating	Skor pembobotan (bobot x rating)
<i>opportunities</i>			
1. Potensi besar dari lulusan LPTK, pesantren, dan perguruan tinggi Islam yang berminat mengabdikan.	0,15	+4	0,6
2. Keterbukaan calon guru muda terhadap dunia pesantren dan pendidikan Islam.	0,10	+3	0,3
3. Dukungan masyarakat dan peran alumni dalam menjaring guru potensial.	0,12	+3	0,36
4. Potensi kerjasama dengan lembaga pendidikan lain atau organisasi keguruan	0,13	+3	0,39
Jumlah O (Opportunities)	a=0,50		b=1,65
<i>Threats</i>			
1. Persaingan ketat dengan sekolah lain dalam merekrut guru yang berkualitas dan berpengalaman.	0,15	-1	-0,15
2. Calon guru berkualitas lebih	0,13	-1	-0,13

memilih instansi yang menawarkan gaji dan fasilitas lebih baik.			
3. Perubahan regulasi pemerintah mengenai status guru (PPPK, ASN, dll.) yang mempengaruhi minat pelamar.	0,12	-2	-0,24
4. Tantangan menjaga keseimbangan antara profesionalisme guru dan nilai-nilai pesantren tradisional.	0,10	-1	-0,10
Jumlah T (Threats)	c=0,50		d=-0,62
Total	(a+c)=1		(b+d)=1,3

Sementara itu, analisis faktor strategis internal merupakan proses penilaian terhadap kinerja atau potensi internal yang mencakup kekuatan dan kelemahan organisasi dalam upaya mencapai tujuannya. Sama seperti pada analisis faktor strategis eksternal, penyusunan tabel strategi internal dilakukan dengan pendekatan serupa, sebagaimana ditunjukkan berikut ini:

Faktor strategis eksternal	bobot	rating	Skor pembobotan (bobot x rating)
<i>Strenghts</i>			
1. Reputasi MA NU TBS Kudus sebagai lembaga pendidikan Islam ternama dengan tradisi keilmuan kuat.	0,15	+4	0,60
2. Komitmen lembaga terhadap nilai-nilai	0,13	+3	0,39

pesantren dan ke-NU-an sebagai landasan seleksi.			
3. Keterlibatan langsung pimpinan, guru senior, dan tokoh pesantren dalam proses seleksi.	0,12	+3	0,36
4. Adanya jaringan alumni yang luas sebagai sumber calon guru yang loyal dan memahami budaya lembaga.	0,10	+4	0,40
Jumlah S (Strenghts)	a=0,50		b=1,75
Weakness			
1. Belum adanya sistem rekrutmen dan seleksi yang terdokumentasi secara formal dan sistematis.	0,14	-1	-0,14
2. Kurangnya pemanfaatan teknologi digital dalam publikasi lowongan dan pengelolaan lamaran.	0,12	-1	-0,12
3. Seleksi kadang masih bersifat konvensional dan subjektif.	0,13	-1	-0,13
4. Adanya intervensi dari pihak internal	0,11	-1	-0,11
Jumlah W (Weakness)	C=0,50		d=-0,5
Total	(a+c)=1		(b+d)=1,25

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi rekrutmen dan seleksi di MA NU TBS Kudus saat ini memiliki faktor eksternal yang meliputi peluang (opportunities) dengan skor bobot sebesar 1,65 serta ancaman (threats) dengan skor bobot -0,62. Sementara itu, dari sisi internal, terdapat kekuatan (strengths) dengan skor bobot 1,75 dan kelemahan (weaknesses) dengan skor bobot -0,5. Dengan data tersebut, posisi strategi rekrutmen dan seleksi MA NU TBS Kudus berada pada kuadran satu yang menunjukkan kondisi yang menguntungkan. Hal ini terlihat dari dominasi faktor kekuatan yang lebih tinggi dibanding kelemahannya, dengan skor total positif sebesar 1,3. Selain itu, kekuatan tersebut juga dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menangkap peluang sekaligus mengurangi dampak ancaman eksternal, yang tercermin dari skor total positif sebesar 1,25.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan paparan data serta berlandaskan teori yang digunakan dan hasil analisis secara komprehensif maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Bahwa proses rekrutmen dan seleksi guru di MA NU TBS Kudus dilakukan secara sistematis dan mengikuti alur ketat. Proses ini dimulai dengan identifikasi kebutuhan guru, pengumuman lowongan, rekomendasi dari alumni dan pesantren, hingga seleksi melalui wawancara dan observasi pengajaran. Rekrutmen mempertimbangkan tidak hanya aspek akademik dan pedagogis, tetapi juga kesesuaian dengan nilai Ahlussunnah wal Jama'ah. Sebelum rekrutmen, madrasah menyusun rencana kebutuhan tenaga pendidik berdasarkan evaluasi kurikulum. Sebuah tim khusus dibentuk untuk menjalankan proses rekrutmen dan memberikan arahan kepada pelamar mengenai kriteria dan nilai-nilai lembaga. Seleksi dilakukan dengan sistem pengawasan yang ketat melalui beberapa tahap, termasuk pemeriksaan berkas dan observasi kemampuan mengajar. Pendekatan ini juga melibatkan komunikasi langsung dengan calon guru potensial melalui rekomendasi informal. Hal ini mencakup tes khusus seperti membaca kitab kuning dan Al-Qur'an.
2. Kriteria guru berkualitas MA NU Tasyiquth Thullab Salafiyah (TBS) Kudus, mencakup lebih dari sekadar ijazah dan kompetensi pedagogik. Guru harus menjadi panutan bagi siswa di dalam serta di luar kelas. Kriteria ini menekankan standar yang menyeluruh, termasuk tanggung jawab moral dan sosial. Pertama, guru harus memiliki kompetensi profesional dalam materi pelajaran dan pedagogik. Kedua, kepribadian yang baik dan religius sangat penting, serta mampu menjadi teladan dalam masyarakat. Ketiga, guru harus memiliki kemampuan komunikasi sosial yang memadai dan berfungsi sebagai pembimbing moral. Keempat, kerjasama dengan tenaga kependidikan lain, seperti kepala madrasah, juga dianggap

penting untuk keberlanjutan pendidikan. Kriteria ini menunjukkan bahwa tenaga pendidik mencakup semua individu yang mendukung pendidikan. Guru diharapkan aktif dalam mendidik, membimbing, serta memberikan keteladanan, terutama dalam kegiatan ekstrakurikuler dan pengembangan karakter siswa. Kriteria ini sejalan dengan pemikiran Mulyasa, yang menegaskan bahwa tanggung jawab guru meliputi pengajaran dan pembinaan karakter siswa secara berkelanjutan di dalam ekosistem pendidikan yang kondusif.

3. MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyah (TBS) Kudus berupaya menciptakan tenaga pendidik berkualitas dengan menggunakan pendekatan analisis strategik, terutama analisis SWOT. Ini membantu pimpinan madrasah dalam mengoptimalkan kekuatan internal seperti integritas dan dukungan alumni, serta memanfaatkan peluang eksternal, seperti minat calon guru dari pesantren. Analisis juga mengidentifikasi kelemahan internal, seperti keterbatasan teknologi, serta ancaman eksternal, termasuk persaingan antar lembaga dan perubahan regulasi. SWOT menjadi alat penting dalam pengambilan keputusan, memastikan strategi rekrutmen mencerminkan kebutuhan madrasah. Melalui analisis ini, madrasah dapat memahami posisi terkini organisasi dari sisi nilai dan identitas, serta membandingkan kondisi dalam dan luar. Tantangan menjaga karakter lembaga di tengah perubahan sosial juga dapat direncanakan. Data menunjukkan bahwa strategi rekrutmen MA NU TBS Kudus berada pada kuadran satu, dengan faktor kekuatan lebih dominan dibanding kelemahan. Dengan total skor 1,3, situasi ini dianggap menguntungkan, memanfaatkan kekuatan untuk meminimalkan ancaman, yang memperoleh skor total 1,25.

5.2. Implikasi Penelitian

Penelitian ini menghasilkan temuan-temuan penting terkait strategi rekrutmen dan seleksi guru yang diterapkan di MA NU TBS Kudus, khususnya dalam upaya menciptakan tenaga pendidik yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga selaras dengan nilai-nilai keislaman dan kultur

pesantren. Implikasi dari penelitian ini mencerminkan dampak teoretis maupun praktis terhadap pengembangan keilmuan dan kebijakan manajemen pendidikan.

5.2.1. Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi rekrutmen dan seleksi guru tidak dapat dilepaskan dari pendekatan kontekstual yang berbasis nilai-nilai lokal lembaga pendidikan. Temuan ini memperkuat teori *strategic human resource management* yang menyatakan bahwa proses perekrutan yang efektif tidak hanya bertumpu pada kompetensi teknis, tetapi juga pada kesesuaian nilai, etos kerja, dan integritas personal individu terhadap budaya organisasi. Dalam konteks MA NU TBS Kudus, strategi berbasis nilai (*value-based recruitment*) menjadi kerangka konseptual penting yang dapat dikembangkan lebih lanjut dalam studi MSDM pendidikan berbasis agama. Penelitian ini juga memberikan kontribusi bagi pengembangan teori rekrutmen berbasis komunitas (*community-based recruitment*), yang menekankan pentingnya relasi sosial dan jaringan kultural (seperti alumni dan pesantren) dalam menjaring tenaga pendidik berkualitas. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkaya literatur teoritis di bidang manajemen sumber daya manusia pendidikan Islam, khususnya pada bidang strategi rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik berbasis lembaga tradisional seperti madrasah dan pesantren.

5.2.2. Implikasi Praktis

Implikasi praktis dari penelitian ini memberikan sejumlah masukan aplikatif bagi pengelola lembaga pendidikan, khususnya madrasah atau sekolah berbasis pesantren. Pertama, pentingnya menyusun perencanaan kebutuhan guru secara sistematis dan berbasis proyeksi jangka panjang agar proses rekrutmen benar-benar menjawab kebutuhan strategis

madrasah. Kedua, pendekatan rekrutmen yang mengutamakan jaringan internal seperti alumni dan komunitas pesantren terbukti efektif untuk menjaring guru yang memahami kultur lembaga. Ketiga, proses seleksi yang terdiri dari tahap administrasi, wawancara nilai dan visi, serta microteaching terbukti mampu menjaring guru berkualitas tinggi, sehingga layak direkomendasikan untuk diadopsi oleh lembaga lain. Keempat, madrasah perlu mempertimbangkan inovasi berupa digitalisasi sistem rekrutmen dan dokumentasi proses seleksi guna meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas. Kelima, hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pihak yayasan atau manajemen pendidikan Islam lainnya sebagai dasar pengambilan kebijakan strategis dalam pengembangan tenaga pendidik.

Dengan demikian, temuan penelitian ini tidak hanya relevan dalam kerangka ilmiah, tetapi juga aplikatif dalam mendukung transformasi kelembagaan pendidikan Islam yang berbasis mutu, nilai, dan kesinambungan. Penelitian ini sekaligus menjadi model referensi yang dapat direplikasi atau dimodifikasi dalam konteks lembaga lain yang memiliki karakteristik serupa dengan MA NU TBS Kudus.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini mengakui beberapa keterbatasan yang mempengaruhi pelaksanaan dan hasil analisis. Pertama, waktu penelitian yang hanya dua minggu membuat pengumpulan data menjadi terburu-buru dan dapat mengurangi kedalaman eksplorasi. Kedua, peneliti mengalami kesulitan dalam menghubungi informan kunci karena jadwal mereka yang padat, mengharuskan penjadwalan ulang untuk wawancara mendalam. Ketiga, kurangnya dokumentasi tertulis tentang sistem rekrutmen di MA NU TBS Kudus memaksa peneliti bergantung pada wawancara dan observasi, yang dapat menimbulkan subjektivitas. Keempat, sensitivitas budaya lokal menjadi tantangan, mengingat sikap hati-hati

dari informan dalam membahas hal-hal internal. Kelima, akses teknologi dan digitalisasi yang terbatas juga menghambat pencarian dokumen terkait. Meskipun ada keterbatasan ini, peneliti berusaha mengatasi hambatan dengan triangulasi sumber dan komunikasi yang baik, sehingga temuan tetap valid secara akademik.

5.4. Saran

Berdasarkan hasil temuan dan keterbatasan yang telah diuraikan, penulis mengajukan beberapa saran yang bersifat konstruktif dan aplikatif, ditujukan kepada berbagai pihak yang relevan dengan pelaksanaan strategi rekrutmen dan seleksi guru di lingkungan madrasah, khususnya MA NU TBS Kudus.

5.4.1. Bagi Pihak MA NU TBS Kudus

Diharapkan agar proses rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik dapat terus dikembangkan secara sistematis dan terdokumentasi dengan baik. Madrasah dapat mempertimbangkan untuk menyusun pedoman tertulis mengenai alur dan kriteria seleksi guru, sehingga proses yang dilakukan menjadi lebih transparan dan dapat dijadikan acuan oleh seluruh pihak yang terlibat. Selain itu, penggunaan teknologi dalam sistem rekrutmen, seperti digitalisasi form pendaftaran, seleksi berkas secara daring, serta sistem pelacakan pelamar, dapat menjadi inovasi penting guna meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas proses seleksi.

5.4.2. Bagi Yayasan atau Lembaga Pengelola

Disarankan agar yayasan memberikan dukungan dalam bentuk pelatihan manajemen SDM kepada tim seleksi dan pimpinan madrasah agar strategi rekrutmen yang diterapkan tidak hanya berjalan secara tradisional tetapi adaptif terhadap perkembangan dunia pendidikan. Yayasan juga dapat mempertimbangkan untuk memperluas jejaring kerja sama dengan perguruan tinggi keislaman guna menjaring calon guru berkualitas secara lebih terbuka.

5.4.3. Bagi Calon Guru

Para calon guru yang ingin bergabung di lembaga seperti MA NU TBS Kudus hendaknya mempersiapkan diri tidak hanya dalam aspek akademik, tetapi juga memahami kultur pesantren, nilai-nilai ke-NU-an, serta kesiapan untuk mengabdikan secara total dalam dunia pendidikan. Hal ini menjadi bekal penting untuk bisa beradaptasi dan berkembang secara optimal di lingkungan madrasah.

5.4.4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini masih memiliki ruang untuk dikembangkan lebih lanjut, khususnya pada aspek evaluasi kinerja guru pasca seleksi, efektivitas strategi pembinaan guru baru, serta perbandingan strategi rekrutmen antar madrasah berbasis pesantren lainnya. Penelitian mendatang juga dapat menggunakan pendekatan kuantitatif atau campuran untuk mengukur korelasi antara proses seleksi dan capaian mutu pembelajaran secara lebih terukur.

DAFTAR PUSTAKA

- Abrori, M., & Muali, C. (2020). Peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui peran kepemimpinan kepala sekolah. *JUMPA: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(2), 1–16.
- Akbar, W. F., Firman, M. F. M., & Windasari, W. (2024). Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SMPN 59 Surabaya Melalui Proses Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik dan Kependidikan. *Sanskara Pendidikan Dan Pengajaran*, 2(02), 97–105.
- Cahyadi, N., S ST, M. M., Joko Sabtohad, S. E., Alkadrie, S. A., SE, M. M., Megawati, S. P., BI, M. P., Khasanah, S. P., Kom, M., & Djajasinga, I. N. D. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. CV Rey Media Grafika.
- Creswell, J. W., Lazuardi, A. L., & Qudsy, S. Z. (2015). *Penelitian kualitatif & desain riset: memilih diantara lima pendekatan*. Pustaka Pelajar.
- Darim, A. (2020). Manajemen perilaku organisasi dalam mewujudkan sumber daya manusia yang kompeten. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 22–40.
- Dermawan, O., & Nurhayati, L. (2024). *IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI MTs MUHAMMADIYAH SUKARAME BANDAR LAMPUNG*. 15–28.
<http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/benchmarking>
- Dinda, D. N. H., & Aisyah, S. (2023). ANALISIS METODE DAN PROSEDUR PELAKSANAAN REKRUTMEN DAN SELEKSI UNTUK MENDAPATKAN KARYAWAN YANG BERMUTU:(Studi Kasus pada PT. Prima Multi Peralatan Kota Medan). *Jurnal Ilmiah Manajemen, Bisnis Dan Kewirausahaan*, 3(1), 12–21.
- Dr. Nugroho B. Sukamdani, M. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Vol. 1). tanesa.
[file:///C:/Users/ASUS/Downloads/buku m msdm.pdf](file:///C:/Users/ASUS/Downloads/buku%20m%20msdm.pdf)
- Hanoum, F. C., Rizan, M., Susita, D., Nurjanah, S., Makhrus, I., Prabowo, H., Violinda, Q., Ramadian, A., Ernawati, E., & Kusumaningrum, R. (2024). *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit Widina.
- Harris, B. E. N. M., & Monk, B. J. O. (1985). *PERSONNEL ADMINISTRATION IN EDUCATION LEADERSHIP FOR INSTRUCTIONAL IMPROVEMENT*.
<https://www.jstor.org/stable/3659188>
- Hartati, S., & Murtafiah, N. H. (2022). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan Islam. *An Naba*, 5(2), 86–102. <https://doi.org/10.51614/annaba.v5i2.161>

- Hasibuan, M. sp. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi aksara.
- John bratton, & Gold, J. (2017). Human resource management: theory and practice. *Human Resource Management: Theory and Practice*. <https://doi.org/10.12737/1711-1>
- Lilistian, Y. (2022). Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, Dan Ketepatan Penempatan Karyawan. *FOKUS : Publikasi Ilmiah Untuk Mahasiswa, Staf Pengajar Dan Alumni Universitas Kapuas Sintang*, 20(1). <https://doi.org/10.51826/fokus.v20i1.596>
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 4 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan. (2022).
- Rangkuti, F. (1998). *Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2013). *SWOT–Balanced Scorecard*. Gramedia Pustaka Utama.
- Rinto Alexandro, M. M., Misnawati, M. P., & Wahidin, M. P. (2021). *Profesi keguruan (Menjadi guru profesional)*. Gue.
- Rohman, R., Syarifudin, E., Zohriah, A., & Fauzi, A. (2024). Model kepemimpinan pendidikan adaptif dan partisipatif dalam upaya meningkatkan profesional guru. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)*, 7(1), 75–81.
- Rosita, S., Aira, D. M. F., Hendriyaldi, H., & Setiawan, W. J. (2024). *BUKU AJAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. WIDA Publishing.
- Sirojuddin, A., Aprilianto, A., & Zahari, N. E. (2021). Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pendidikan Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Chalim Journal of Teaching and Learning*, 1(2), 159–168.
- Sofya, A. friscila. (2024). *BUKU REFRENSI STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA MENINGKATKAN KINERJA DAN PRODUKTIVITAS ORGANISASI* (1st ed.). PT. Media Penerbit Indonesia. file:///C:/Users/ASUS/Downloads/T260 - Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia.pdf
- Sutisna, S. H., Rozak, A., & Saputra, W. R. (2023). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(9), 6895–6902.
- Undang-undang (UU) Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. (2005). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/40266/uu-no-14-tahun-2005>
- Wijaya, C., Hidayat, R., & Rafida, T. (2019). Manajemen Sumberdaya Pendidik dan Tenaga Kependidikan. In *Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI): Medan* (Issue Agustus).

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Bahrudin Yusuf
 NIM : 2311251041
 TTL : Demak, 13 Januari 1999
 Jenis Kelamin : Laki - laki
 Agama : Islam
 Prodi : MPI
 Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan
 Alamat : Pasir, Mijen, Demak, Jateng

Riwayat Pendidikan Formal

Jenjang Pendidikan	Tahun Masuk	Tahun Lulus	Nama Sekolah/ Perguruan Tinggi	Bidang Studi/Jurusan
TK	2004	2005	RA Al-Hikmah	-
SD	2005	2011	MI Al-Hikmah	-
MTs	2011	2014	MTs NU TBS Kudus	-
MA	2014	2017	MA NU TBS Kudus	IPS
S1	2019	2023	Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Blokagung Banyuwangi	Manajemen Pendidikan Islam

Banyuwangi,

Bahrudin Yusuf

LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Kartu Bimbingan

NIM	2311251041				
NAMA	BAHRUDIN YUSUF				
FAKULTAS	TARBIYAH DAN KEGURUAN				
PROGRAM STUDI	S2 MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM				
PERIODE	20242				
JUDUL	TRATEGI REKRUTMEN DAN SELEKSI DALAM MENCIPTAKAN GURU BERKUALITAS STUDI KASUS DI MA TASYWIQUTHB THULLAB SALAFIYAH KUDUS				

No	Periode	Tanggal Mulai	Tanggal Selesai	Urutan Masalah	Bindingan
1	20242	20 Juni 2025	20 Juni 2025	Konsultasi dan penastipasian Urutan Tesis	Mengorek kerangka tesis sebelum ujian, cek progress dan persetujuan AGU/Man Tesis
2	20242	11 Juni 2025	11 Juni 2025	Pengorekkan Plogram	Mengorekkan Pengorekkan Plogram Tesis dan progress dalam mengorekkan diagrad
3	20242	21 Mei 2025	21 Mei 2025	Konsultasi penyusunan abstrak tesis	Mengorekkan teknik penyusunan abstrak tesis
4	20242	27 Mei 2025	27 Mei 2025	Konsultasi Bab V Kesimpulan tesis	Mengorekkan penyusunan bab V kesimpulan yang sesuai dengan rumusan masalah/ujian dan hasil pembahasan
5	20242	13 Mei 2025	13 Mei 2025	Konsultasi penyusunan pembahasan dalam tesis	Mengorekkan pembahasan berdasarkan teori/ujian yang diadkan kondisi teori penelitian
6	20242	04 Mei 2025	04 Mei 2025	Konsultasi penyusunan hasil penelitian dalam tesis	Mengorekkan cara penyusunan hasil penelitian berdasarkan data penelitian yang diperoleh
7	20242	29 April 2025	29 April 2025	Konsultasi Bab IV Hasil dan pembahasan tesis	Mengorekkan cara penyusunan dan penyajian hasil wawancara dalam bab IV
8	20242	23 April 2025	23 April 2025	Konsultasi Penyusunan Pedoman Wawancara	Mengorekkan cara penyusunan pedoman wawancara
9	20242	20 April 2025	20 April 2025	Konsultasi prosedur pengumpulan data/pemilihan jodok seminar proposal tesis	Mengorekkan proses pengumpulan data melalui tiga langkah (terhadap partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi)
10	20242	10 Maret 2025	10 Maret 2025	Finalisasi proposal Tesis untuk seminar proposal	Mengorek kerangka tesis sebelum diseminarkan, memotivasi mahasiswa dalam menyusun seminar proposal tesis
11	20242	18 Februari 2025	18 Februari 2025	Konsultasi BAB III metode penelitian dalam penelitian kualitatif	Mengorekkan metode penelitian dalam penelitian kualitatif untuk tesis
12	20242	04 Februari 2025	04 Februari 2025	Konsultasi Bab II, Kajian Teori	Mengorekkan penyusunan kajian teori berdasarkan grand theory dan pendukungnya berdasarkan tema penelitian
13	20242	12 Januari 2025	12 Januari 2025	Konsultasi BAB I, research background	Mengorekkan penyusunan research background dalam penelitian kualitatif untuk tesis
14	20242	29 Desember 2024	29 Desember 2024	Apa Judul Penelitian	Mengorekkan judul penelitian scope MPI dan sistematisa proposal penelitian kualitatif
15	20242	15 Desember 2024	15 Desember 2024	Konsultasi Judul Penelitian Tesis	Mengorekkan sistematisa proposal kualitatif judul MPI

2. Surat Pengantar Penelitian



UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
Blokagung - Banyuwangi

Alamat : PP. Darussalam Blokagung Banyuwangi, No Hp : 08113129333
E-Mail: official@uimsya.ac.id, Website: uimsya.ac.id, Kode Pos : 68491

Nomor : 51.2.12/035.233/FTK.UIMSYA/C.3/VI/2025

Lamp. : -

Hal : Pengantar Penelitian

Kepada Yang Terhormat:
Kepala MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyah Kudus
Kudus, Jawa Tengah

Di - Tempat

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh

Yang bertanda tangan di bawah ini Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi, memohonkan izin penelitian atas mahasiswa kami:

Nama : BHRUDIN YUSUF
TTL : Demak, 13 Januari 1999
NIM : 2311251041
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Program Studi : Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam (MPI S2)
Alamat : Desa Pasir, Kec. Mijen, Demak, Jawa Tengah
Dosen Pembimbing : Dr. Moh. Harun al-Rosid, M.Pd.I.

Untuk dapat diterima melaksanakan penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin, dalam rangka penyelesaian program tesis.

Adapun judul penelitiannya adalah: **"Strategi Rekrutmen dan Seleksi dalam Menciptakan Guru Berkualitas di MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyah Kudus"**

Atas perkenan dan kerja samanya yang baik diucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh.

24 Mei 2025
Dekan

Dr. SWI Aimah, S.Pd.I., M.Si.
NIPY. 3150801058001

3. Surat Telah Melaksanakan Penelitian



MA NU TASYWIQUTH THULLAB SALAFIYAH (TBS) KUDUS
TERAKREDITASI A

Jln. KH. Turaichan Adhjun No. 23 Telp. (0291) 445474 Kudus 59314 Website : madrasatbs.sch.id - email : madrasatbs@yahoo.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : B.156/MRF/MA.NU.TBS/VI/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: SYAFI'I, S.Pd.I., M.Pd.
NIP	: -
Jabatan	: Kepala MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyah (TBS) Kudus

Dengan ini menerangkan bahwa nama yang beridentitas di bawah ini :

Nama	: BAHRUDIN YUSUF
Tempat dan Tgl. Lahir	: Demak, 13 Januari 1999
NIM	: 2311251041
Fakultas	: Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Program Studi	: Pascasarjana Manajemen Pendidikan Agama Islam (MPI S2)
Perguruan Tinggi	: Universitas KH. Mukhtar Syafa'at (UIMSAYA)

Bahwa nama tersebut benar-benar melaksanakan penelitian untuk penyusunan tesis di MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyah (TBS) Kudus pada tanggal 20 Mei s/d 5 Juni 2025 dengan judul :

"Strategi Rekrutmen dan Seleksi dalam Menciptakan Guru Berkualitas di MA NU Tasywiquth Thullab Salafiyah Kudus"

Demikian surat keterangan ini kami buat atas permintaan yang bersangkutan, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kudus, 12 Juni 2025

Kepala Madrasah,



Syafi'i, S.Pd.I., M.Pd.

4. Cek Plagiasi

 Page 2 of 95 - Integrity Overview

**PANITIA TUGAS AKHIR**
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas KH. Muhsin Chalid
Blokagung - Banyuwangi

23% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Top Sources

22%	Internet sources
10%	Publications
7%	Submitted works (Student Papers)

 Page 2 of 95 - Integrity Overview

Submission ID txccdt:1-3287751866

5. Dokumentasi Penelitian

