

MANAJEMEN REKRUTMEN TENAGA KEPENDIDIKAN DI SEKOLAH MEDIA DARUSSALAM: STUDI STRATEGI KEPALA SEKOLAH

Moch. Karim Amirudin¹, Siti Aimah²

^{1,2} Universitas K.H Mukhtar Syafa'at, Indonesia

Email: karimizza1913@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jkps.v11i4.2967>

Sections Info

Article history:

Submitted: 13 June 2026

Final Revised: 21 June 2026

Accepted: 6 August 2026

Published: 30 August 2026

Keywords:

Recruitment Strategy

Educational Staff

Pesantren Education

Digital Competence

Human Resources



ABSTRACT

This qualitative study aims to analyze the principal's strategy for recruiting educational support staff at Sekolah Media Darussalam, a pesantren-based educational institution. The study employed a case study approach focusing on the principal's policies, recruitment stages, and considerations in selecting educational support staff who meet the institution's needs. The findings indicate that the recruitment strategy integrates technical competency assessments in digital media, including content production, graphic design, and media management, with a character-based selection process grounded in pesantren values, particularly khidmah (service), integrity, and commitment to the institution's vision. The principal combines recruitment through alumni recommendations with an open professional selection process to ensure candidates possess loyalty, professional competence, and the ability to adapt to the rapid development of digital technology. This strategy effectively recruits educational support staff who not only meet the qualifications required by the creative industry but also uphold the organizational culture and Islamic values of the pesantren. The study concludes that successful recruitment management in pesantren-based educational institutions depends on balancing professional qualifications, digital competencies, and adherence to the institution's ideological values, making it a potential model for human resource management in other specialized educational institutions.

ABSTRAK

Penelitian kualitatif ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepala sekolah dalam proses rekrutmen tenaga kependidikan di Sekolah Media Darussalam yang berbasis pesantren. Penelitian menggunakan pendekatan studi kasus dengan fokus pada kebijakan, tahapan, dan pertimbangan kepala sekolah dalam memperoleh tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan lembaga. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi rekrutmen yang diterapkan mengintegrasikan uji kompetensi teknis di bidang media digital, seperti kemampuan produksi konten, desain, dan pengelolaan media, dengan proses seleksi karakter yang berlandaskan nilai-nilai pesantren, terutama prinsip khidmah, integritas, dan komitmen terhadap visi lembaga. Kepala sekolah memadukan jalur rekrutmen melalui rekomendasi alumni pesantren dengan mekanisme seleksi profesional yang terbuka untuk memastikan terpenuhinya aspek loyalitas, kompetensi, serta kemampuan beradaptasi dengan perkembangan teknologi digital. Strategi tersebut dinilai mampu menghasilkan tenaga kependidikan yang tidak hanya memiliki keahlian sesuai tuntutan industri kreatif, tetapi juga menjunjung tinggi budaya organisasi dan nilai-nilai keislaman pesantren. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan manajemen rekrutmen di lembaga pendidikan berbasis pesantren bergantung pada keseimbangan antara kualifikasi profesional, kompetensi digital, dan kepatuhan terhadap nilai-nilai ideologis lembaga, sehingga dapat menjadi model pengelolaan sumber daya manusia bagi lembaga pendidikan khusus lainnya.

Kata kunci: Strategi Rekrutmen, Tenaga Kependidikan, Pendidikan Pesantren, Kompetensi Digital, Sumber Daya Manusia.

PENDAHULUAN

Keberhasilan institusi pendidikan di era disrupsi informasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan lembaga dalam mengelola sumber daya manusia yang adaptif terhadap perkembangan teknologi. Pada sekolah berbasis media, tenaga kependidikan tidak hanya membutuhkan kemampuan administratif, tetapi juga literasi digital dan kemampuan beradaptasi dengan perubahan teknologi (Popa, 2024) integrasi kurikulum media menuntut kesiapan SDM untuk mendukung ekosistem kreatif dan inovatif sekolah. Tanpa manajemen SDM yang terstruktur, terutama dalam proses rekrutmen dan pengembangan kompetensi, kualitas layanan pendidikan sulit dipertahankan. Oleh karena itu, pengelolaan tenaga kependidikan secara strategis menjadi faktor penting dalam membangun lembaga pendidikan yang responsif terhadap perubahan (Elegbe, 2016). Hal ini sejalan dengan teori Armstrong tentang Manajemen SDM Strategis yang menyatakan bahwa SDM merupakan aset organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif.

Pondok pesantren sebagai institusi pendidikan Islam tertua di Indonesia kini mengalami perkembangan melalui berbagai inovasi kelembagaan, salah satunya dengan menghadirkan sekolah spesialisasi seperti sekolah media. (Nugraha & Hasbiyallah, 2026) Kehadiran sekolah media di pesantren menghadirkan tantangan dalam mengintegrasikan nilai keagamaan dengan tuntutan industri kreatif modern. Kondisi ini membutuhkan tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi teknis media sekaligus memahami nilai moral dan budaya pesantren. Sekolah Media Darussalam menjadi contoh upaya pesantren dalam menjaga identitas sekaligus merespons perkembangan zaman. Namun, perpaduan dua budaya tersebut dapat menimbulkan kompleksitas dalam pengelolaan organisasi (Suharto & Rohmah, 2026; Ding et al., 2022). Hal ini sesuai teori perubahan organisasi Kotter yang menjelaskan bahwa keberhasilan transformasi membutuhkan keseimbangan antara mempertahankan nilai inti dan melakukan inovasi.

Kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai pemimpin dan manajer yang bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia lembaga pendidikan. Dalam proses rekrutmen, kepala sekolah harus mampu menyusun strategi untuk memperoleh tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah media berbasis pesantren. (Sahrodi & Karim, 2025) Rekrutmen bukan sekadar mengisi posisi kosong, tetapi proses menemukan individu yang memiliki kompetensi dan kesesuaian nilai dengan organisasi (*person-organization fit*). (Ekawati & Nasution, 2025) Di Sekolah Media Darussalam, kepala sekolah perlu menyeimbangkan kebutuhan tenaga ahli media dengan pemahaman budaya pesantren. (Zahro et al., 2025; Ahmad et al., 2023). Hal ini diperkuat teori kepemimpinan Pendidikan Bush yang menempatkan kepala sekolah sebagai pengarah perubahan dan pengembang.

Permasalahan utama dalam rekrutmen tenaga kependidikan sekolah media berbasis pesantren adalah sulitnya menemukan kandidat yang memiliki kompetensi media sekaligus karakter santri. (Ismail & Rosyidi, 2026) Kandidat dengan kemampuan teknis tinggi belum tentu mampu beradaptasi dengan budaya pesantren, sementara kandidat internal pesantren dapat memiliki keterbatasan dalam teknologi media. (Sopwandin, 2025) Ketidakseimbangan tersebut dapat menghambat produktivitas sekolah apabila tidak dikelola melalui strategi rekrutmen yang tepat. Oleh karena itu, proses seleksi harus mempertimbangkan kemampuan teknis, karakter, dan kesesuaian budaya organisasi. (Nuryadi, 2025; Dizon, 2023) Hal ini sesuai teori Kristof *person-organization fit* yang menjelaskan bahwa keselarasan nilai individu dan organisasi berpengaruh terhadap komitmen serta efektivitas kerja.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini difokuskan untuk mengeksplorasi secara mendalam strategi kepala sekolah dalam mengelola rekrutmen tenaga kependidikan di Sekolah Media Darussalam. Urgensi penelitian ini terletak pada semakin meningkatnya kebutuhan lembaga pendidikan terhadap tenaga kependidikan yang tidak hanya memiliki kompetensi profesional di bidang media digital, tetapi juga mampu menginternalisasi nilai-nilai pesantren sebagai budaya organisasi. Di sisi lain, kajian mengenai strategi rekrutmen pada sekolah berbasis media di lingkungan pesantren masih relatif terbatas, sementara sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak membahas rekrutmen guru atau manajemen sumber daya manusia pada sekolah umum. (Muhammad, 2025) Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu dikaji lebih mendalam, terutama terkait strategi kepala sekolah dalam menyeimbangkan tuntutan kompetensi industri kreatif dengan nilai-nilai keislaman pesantren. Keunikan lokus penelitian yang menggabungkan ekosistem media dan pesantren memberikan nilai kebaruan (*novelty*) dibandingkan penelitian manajemen SDM pada lembaga pendidikan lainnya.

Penelitian ini tidak hanya bertujuan mendokumentasikan prosedur administratif rekrutmen, tetapi juga mengungkap nilai-nilai filosofis dan pertimbangan strategis yang digunakan kepala sekolah dalam memilih tenaga kependidikan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia pendidikan, khususnya pada lembaga pendidikan vokasi berbasis agama, sekaligus menjadi rujukan praktis bagi kepala sekolah dalam merumuskan kebijakan rekrutmen yang adaptif terhadap perkembangan industri kreatif tanpa mengabaikan nilai-nilai luhur institusi pesantren.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus deskriptif. Pemilihan pendekatan kualitatif didasarkan pada tujuan penelitian yang ingin mengeksplorasi secara mendalam dan menyeluruh mengenai strategi kepala sekolah dalam manajemen rekrutmen di Sekolah Media Darussalam. (Annasthasya et al., 2025) Dalam konteks ini, peneliti berusaha memahami fenomena sosial dari perspektif para aktor terlibat, tanpa melakukan intervensi atau manipulasi terhadap variabel yang ada. (Setiyani et al., 2026) Studi kasus dipilih karena mampu memberikan gambaran yang detail mengenai keunikan proses rekrutmen di sekolah media yang berada di lingkungan pesantren, yang secara substansi memiliki karakteristik berbeda dengan sekolah umum. (Alam, 2025) Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menangkap makna di balik tindakan manajerial kepala sekolah dalam menyelaraskan kebutuhan industri media dengan nilai-nilai tradisional pesantren.

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Media Darussalam, sebuah institusi pendidikan yang memiliki spesialisasi di bidang komunikasi dan media digital di bawah naungan pondok pesantren. (OKTAVIAN, 2025) Lokasi ini dipilih secara sengaja karena memiliki keunikan dalam tata kelola sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikannya. Subjek penelitian utama dalam studi ini adalah kepala sekolah sebagai informan kunci yang memiliki otoritas penuh dalam pengambilan keputusan strategis terkait rekrutmen. (Nisa et al., 2025) Selain kepala sekolah, peneliti juga melibatkan informan pendukung seperti wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan staf administrasi yang terlibat langsung dalam proses seleksi. Keterlibatan berbagai pihak ini bertujuan untuk memperoleh data yang komprehensif dan melakukan triangulasi sumber guna menjamin validitas informasi yang dikumpulkan selama berada di lapangan. (Dike, 2025; Ahmad et al., 2023)

Teknik pengumpulan data utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam. Wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur untuk memberikan ruang bagi informan dalam mengekspresikan pandangan dan pengalamannya secara luas namun tetap terfokus pada topik strategi rekrutmen. (Zahroh et al., 2025) Peneliti mengajukan serangkaian pertanyaan yang berkaitan dengan perencanaan SDM, penentuan kriteria calon tenaga kependidikan, hingga kendala yang dihadapi dalam proses rekrutmen di lingkungan pesantren. (RIFKA, 2026) Proses wawancara direkam dengan alat perekam digital setelah mendapatkan persetujuan dari informan guna memastikan tidak ada informasi penting yang terlewatkan. Data hasil wawancara kemudian diubah menjadi transkrip naratif yang akan menjadi bahan utama dalam tahap analisis data kualitatif untuk menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan. (Nurrisa & Hermina, 2025; cAsghar et al., 2022)

Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi lapangan untuk melihat secara langsung bagaimana budaya organisasi dan lingkungan kerja di Sekolah Media Darussalam memengaruhi proses rekrutmen. (Maryanti, 2025) Observasi difokuskan pada interaksi antara kepala sekolah dengan staf, serta proses pelaksanaan seleksi tenaga kependidikan jika sedang berlangsung selama masa penelitian. (Riskawati et al., 2026) Peneliti mencatat temuan-temuan penting dalam catatan lapangan mengenai hal-hal yang tidak terucap dalam wawancara, seperti suasana kerja, fasilitas media yang tersedia, serta bagaimana nilai-nilai kepesantrenan diimplementasikan dalam aktivitas harian sekolah. (Rozikin & Anam, 2026) Teknik observasi ini sangat penting untuk memvalidasi data yang diperoleh dari wawancara, sehingga peneliti mendapatkan gambaran yang utuh mengenai realitas manajerial yang terjadi di lokasi penelitian secara objektif dan faktual.

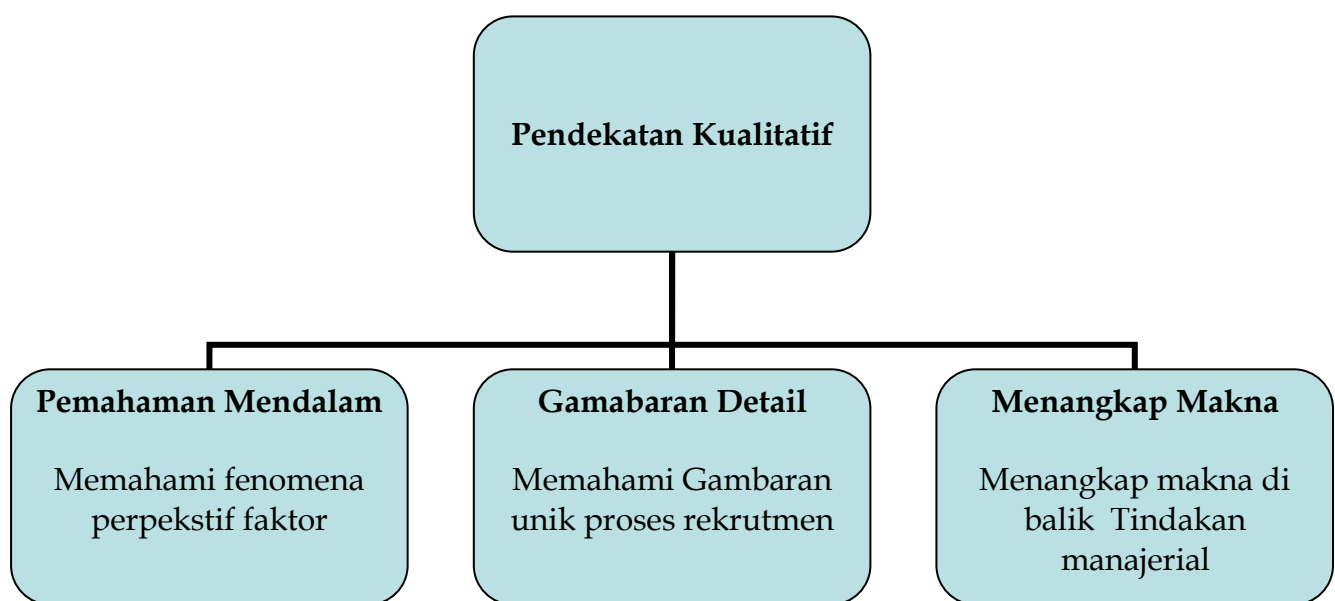
Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data pendukung yang digunakan untuk memperkuat bukti-bukti empiris dalam penelitian ini. Peneliti melakukan penelusuran terhadap berbagai dokumen resmi sekolah yang relevan, seperti struktur organisasi, pedoman rekrutmen tenaga kependidikan, deskripsi pekerjaan, serta dokumen profil Sekolah Media Darussalam. (Aprilia & Salabi, 2026) Selain itu, peneliti juga mengkaji rekam jejak rekrutmen tahun-tahun sebelumnya untuk melihat pola perubahan strategi yang diambil oleh kepala sekolah. Studi dokumen ini berfungsi untuk memberikan konteks historis dan yuridis terhadap kebijakan yang dijalankan oleh manajemen sekolah. (Mulyanto et al., 2026) Dengan menggabungkan data dokumen dengan data wawancara dan observasi, peneliti dapat membangun konstruksi pemikiran yang kuat mengenai manajemen sumber daya manusia di institusi tersebut berdasarkan data yang otentik.

Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik analisis data kualitatif model interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana. Proses analisis ini terdiri dari tiga alur kegiatan yang berlangsung secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. (Elliott, 2018). Pada tahap reduksi data, peneliti menyeleksi, menyederhanakan, dan mentransformasikan data kasar dari lapangan menjadi informasi yang lebih fokus pada strategi rekrutmen. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif dan bagan alur untuk memudahkan pemahaman terhadap pola-pola yang muncul. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan secara bertahap dengan memverifikasi temuan lapangan dengan teori manajemen SDM pendidikan yang relevan, sehingga dihasilkan kesimpulan yang kredibel dan mampu menjawab tujuan penelitian secara tuntas. (Rukajat, 2018)

Untuk menjamin kualitas dan objektivitas hasil penelitian, peneliti melakukan uji keabsahan data melalui teknik triangulasi. (Susanto & Jailani, 2023) Triangulasi yang

digunakan meliputi triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara antara kepala sekolah dengan informan lainnya untuk melihat konsistensi informasi. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan mengecek data yang sama melalui teknik yang berbeda, misalnya memverifikasi hasil wawancara dengan hasil observasi lapangan dan data dokumentasi. (Nurfajriani et al., 2024) Selain itu, peneliti juga melakukan *member check*, yaitu mendiskusikan kembali hasil temuan sementara dengan para informan untuk memastikan bahwa data yang ditulis sesuai dengan apa yang dimaksud oleh informan. Langkah-langkah ini diambil guna menghindari subjektivitas peneliti dan memastikan bahwa laporan penelitian benar-benar merepresentasikan fenomena yang ada di Sekolah Media Darussalam. (Wahyu Khoiruz Zaman, 2025)

Gambar 1. Pendekatan Kualitatif Memahami Strategi Rekrutmen kepala sekolah



HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Kebutuhan dan Perencanaan Rekrutmen di Sekolah Media Darussalam

Tahap awal manajemen rekrutmen di Sekolah Media Darussalam dimulai dari proses perencanaan yang bersifat spesifik, sistematis, dan berbasis kebutuhan nyata lembaga. Tahap ini oleh kepala sekolah disebut sebagai “Analisis Kebutuhan Konten dan Karakter”, yang tidak hanya berfungsi sebagai identifikasi kebutuhan tenaga kerja, tetapi juga sebagai instrumen untuk menyelaraskan arah pengembangan lembaga dengan visi pesantren berbasis media. Dalam praktiknya, analisis ini dilakukan dengan mengkaji jenis konten yang diproduksi, platform media yang digunakan, serta karakteristik santri sebagai subjek sekaligus pelaku produksi media.

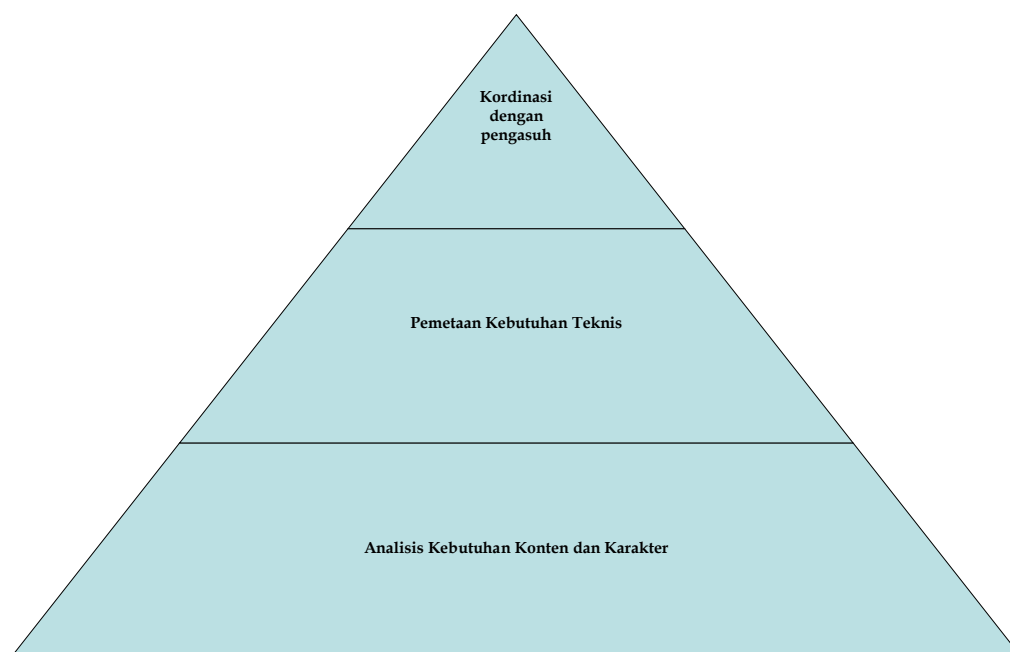
Perencanaan rekrutmen di lembaga ini memiliki perbedaan signifikan dibandingkan dengan sekolah pada umumnya. Jika sekolah konvensional cenderung menggunakan pendekatan kuantitatif seperti rasio jumlah tenaga kependidikan terhadap beban kerja administratif, Sekolah Media Darussalam justru mengedepankan pemetaan kebutuhan teknis secara kualitatif dan kontekstual. Pemetaan ini mencakup identifikasi keterampilan spesifik, seperti kemampuan desain grafis, editing video, pengelolaan media sosial, serta penguasaan teknologi produksi digital lainnya yang relevan dengan unit-unit media yang ada di pesantren.

Selain itu, proses perencanaan juga melibatkan koordinasi intensif antara kepala sekolah dan pengasuh bagian komunikasi dan publikasi sebagai pemegang otoritas nilai dan budaya lembaga. Kolaborasi ini bertujuan untuk merumuskan kriteria tenaga kependidikan yang tidak hanya

kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki integritas moral serta mampu menjaga nilai-nilai kesiantrian. Dengan demikian, rekrutmen tidak semata-mata berorientasi pada keterampilan profesional, melainkan juga pada kesesuaian karakter dan budaya yang sejalan dengan lingkungan pesantren.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, temuan ini menunjukkan bahwa perencanaan rekrutmen yang dilakukan merupakan bentuk perencanaan strategis yang komprehensif. Langkah ini dinilai krusial dalam meminimalkan potensi ketidaksesuaian antara kompetensi individu dengan kebutuhan organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini juga mengonfirmasi bahwa perencanaan SDM pada lembaga pendidikan berbasis kekhususan, seperti pesantren media, harus bersifat adaptif terhadap perkembangan industri, khususnya di bidang digital, tanpa mengabaikan identitas dan nilai-nilai organisasi yang menjadi landasan utama dalam penyelenggaraan pendidikan.

Gambar 2. Proses dinamika perencanaan rekrutmen sekolah media Darussalam



Strategi Rekrutmen: Antara Jalur Profesional dan Jaringan Lulusan

Strategi rekrutmen yang diterapkan oleh kepala sekolah dilakukan melalui kombinasi jalur internal dan eksternal secara terencana dan kontekstual. Jalur internal menjadi prioritas utama dengan memanfaatkan jaringan alumni sekolah media darussalam itu sendiri, yang kompeten di rekrut menjadi tutor, khususnya di bidang media dan komunikasi. Para alumni ini dinilai memiliki keunggulan dalam aspek loyalitas, kedisiplinan, serta pemahaman mendalam terhadap nilai, norma, dan budaya pesantren yang telah terbentuk sejak masa pendidikan awal. Dalam pembahasan, pendekatan ini mencerminkan praktik *inner-circle recruitment* yang tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme seleksi sumber daya manusia, tetapi juga sebagai strategi mempertahankan identitas kelembagaan dan kesinambungan visi organisasi.

Penggunaan jalur internal juga memberikan efisiensi dalam proses adaptasi kerja. lulusan yang direkrut cenderung lebih cepat menyesuaikan diri dengan lingkungan sekolah karena telah memiliki pengalaman sosial dan kultural yang serupa. Hal ini berdampak pada rendahnya tingkat konflik organisasi serta meningkatnya kohesi tim struktural sekolah. Namun demikian, pembahasan juga menunjukkan bahwa ketergantungan yang berlebihan pada jalur internal berpotensi

menimbulkan keterbatasan dalam hal variasi kompetensi, terutama pada bidang-bidang teknis yang terus berkembang, seperti produksi media digital, desain grafis, dan manajemen platform digital.

Oleh karena itu, kepala sekolah juga membuka jalur rekrutmen eksternal yang merupakan alumni santri pondok pesantren yang melaksanakan study di luar untuk mengisi kebutuhan tenaga profesional dengan keahlian spesifik yang belum tersedia di lingkungan internal. Proses ini dilakukan melalui jaringan alumni yang di nilai siap, sehingga memungkinkan masuknya kandidat dengan pengalaman dan wawasan yang lebih luas. Dalam konteks pembahasan, langkah ini menunjukkan adanya kesadaran terhadap pentingnya inovasi dan adaptasi teknologi dalam pengelolaan sekolah berbasis media. Rekrutmen eksternal menjadi sarana untuk menghadirkan perspektif baru, meningkatkan kualitas teknis, serta mendorong transformasi digital dalam organisasi.

Secara keseluruhan, kombinasi antara jalur internal dan eksternal ini merefleksikan upaya strategis dalam menyeimbangkan antara *organizational fit* dan *job fit*. Jalur internal berperan dalam memperkuat ideologi, nilai, dan budaya organisasi, sementara jalur eksternal memberikan kontribusi dalam bentuk pembaruan pengetahuan, teknologi, dan inovasi kerja. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepala sekolah memiliki pemahaman yang komprehensif terhadap risiko dan peluang dalam proses rekrutmen di lingkungan pesantren, sehingga mampu merancang kebijakan yang adaptif, selektif, dan berorientasi pada keberlanjutan organisasi.

Mekanisme Seleksi Ganda: Kompetensi Digital dan Uji Khidmah

Proses seleksi di Sekolah Media Darussalam dilaksanakan melalui mekanisme seleksi ganda yang terstruktur dan berlapis guna menjaring calon tenaga kependidikan yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga selaras secara nilai. Tahap pertama berupa uji kompetensi teknis yang dirancang berbasis praktik langsung sesuai kebutuhan posisi, seperti videografi, desain grafis, hingga pengelolaan media sosial. Dalam pembahasan, tahap ini tidak sekadar mengukur kemampuan dasar, tetapi juga mengevaluasi kreativitas, ketepatan kerja, serta kemampuan problem solving kandidat dalam situasi nyata. Dengan demikian, sekolah memastikan bahwa setiap calon memiliki standar profesional minimal yang dibutuhkan untuk mendukung operasional media berbasis pesantren.

Setelah lolos tahap teknis, calon tenaga kependidikan akan mengikuti tahap kedua berupa wawancara ideologis atau yang dikenal sebagai “Uji Khidmah”. Tahap ini dilakukan langsung oleh pimpinan pesantren dan kepala sekolah sebagai bentuk kontrol nilai terhadap calon personel. Dalam proses ini, aspek yang digali meliputi komitmen terhadap pola hidup pesantren, kepatuhan terhadap aturan syariat, serta kesiapan untuk mengabdikan diri dalam kerangka khidmah. Pembahasan menunjukkan bahwa proses ini bersifat mendalam dan reflektif, karena tidak hanya menilai jawaban verbal, tetapi juga sikap, konsistensi, dan kesungguhan calon dalam memahami nilai-nilai pesantren.

Dalam perspektif analisis, hasil penelitian ini menegaskan bahwa di lingkungan sekolah media berbasis pesantren, kemampuan teknis diposisikan sebagai syarat minimal (*necessary condition*) yang harus dimiliki oleh setiap kandidat. Namun, aspek ideologis dan keselarasan nilai menjadi syarat utama (*sufficient condition*) yang sangat menentukan dalam pengambilan keputusan akhir. Hal ini menunjukkan adanya prioritas yang jelas bahwa keberlanjutan budaya organisasi dan integritas nilai lebih diutamakan dibanding sekadar kecakapan teknis semata. Dengan kata lain, kandidat yang unggul secara teknis belum tentu diterima apabila tidak memenuhi standar ideologis yang ditetapkan.

Secara keseluruhan, kombinasi antara uji kompetensi teknis dan “Uji Khidmah” menghasilkan profil tenaga kependidikan yang khas dan berbeda dari institusi pendidikan konvensional. Tenaga kependidikan yang dihasilkan tidak hanya berperan sebagai pekerja profesional, tetapi juga sebagai bagian dari komunitas pesantren yang memiliki tanggung jawab moral dan spiritual. Pembahasan ini menunjukkan bahwa model seleksi semacam ini mampu menciptakan sumber daya manusia yang tidak hanya produktif dalam bidang kerja, tetapi juga memiliki integritas, loyalitas, dan komitmen tinggi terhadap nilai-nilai kelembagaan.

Kendala Manajerial dalam Rekrutmen Tenaga Kependidikan Spesialis

Dalam pelaksanaan rekrutmen tenaga kependidikan, kepala sekolah menghadapi kendala yang cukup signifikan terkait keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kualifikasi hibrida,

yakni perpaduan antara kompetensi teknis di bidang media dan pemahaman mendalam terhadap budaya pesantren. Berdasarkan wawancara yang dilakukan, ditemukan bahwa sebagian besar pelamar dari kalangan profesional memiliki kemampuan teknis yang sangat baik, terutama dalam penguasaan perangkat lunak media, produksi konten digital, dan manajemen platform komunikasi. Namun demikian, dalam pembahasan terungkap bahwa kelompok ini sering kali mengalami kesulitan beradaptasi dengan lingkungan pesantren yang memiliki aturan ketat, keterbatasan privasi, serta pola kerja yang tidak sepenuhnya berbasis sistem profesional modern, melainkan juga mengandung unsur pengabdian.

Menghadapi kondisi tersebut, kepala sekolah menerapkan strategi moderat dengan memprioritaskan rekrutmen individu yang memiliki karakter pesantren yang kuat, kemudian diikuti dengan pemberian pelatihan teknis secara intensif dan berkelanjutan. Dalam pembahasan, strategi ini dipandang sebagai langkah adaptif yang mempertimbangkan realitas ketersediaan sumber daya manusia. Pelatihan yang diberikan tidak hanya bersifat dasar, tetapi juga dirancang untuk meningkatkan kemampuan praktis secara bertahap, sehingga tenaga kependidikan mampu mengejar ketertinggalan kompetensi teknis dan berkontribusi secara optimal dalam kegiatan produksi media.

Temuan penelitian ini memberikan implikasi bahwa manajemen sumber daya manusia di sekolah media berbasis pesantren tidak dapat berhenti pada tahap rekrutmen semata. Sebaliknya, diperlukan komitmen berkelanjutan dalam bentuk investasi pada pengembangan kapasitas staf untuk menutup kesenjangan kompetensi yang ada. Pembahasan ini menegaskan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh proses seleksi awal, tetapi juga oleh kemampuan lembaga dalam membina, melatih, dan mengembangkan sumber daya manusia agar selaras dengan tuntutan profesional sekaligus nilai-nilai ideologis yang dipegang oleh pesantren.

Tabel 1. Strategi Kepala Sekolah dalam Mengatasi Kendala Rekrutmen Tenaga Kependidikan pada Sekolah Media Berbasis Pesantren

No	Aspek Temuan	Kondisi yang Ditemukan	Kendala / Permasalahan	Strategi Kepala Sekolah	Implikasi Manajemen SDM
1	Kualifikasi tenaga kependidikan	Ketersediaan SDM dengan kompetensi hibrida (kemampuan teknis media dan pemahaman budaya pesantren) masih terbatas	Sulit menemukan kandidat yang menguasai teknologi media sekaligus memiliki karakter dan nilai pesantren	Kepala sekolah melakukan seleksi dengan mempertimbangkan keseimbangan antara karakter, komitmen, dan kemampuan teknis	Rekrutmen perlu diarahkan pada pencarian individu yang memiliki potensi berkembang, bukan hanya kemampuan teknis awal
2	Kandidat dari kalangan profesional media	Memiliki kemampuan tinggi dalam penggunaan perangkat lunak media, produksi konten digital, dan pengelolaan platform	Sebagian mengalami kesulitan beradaptasi dengan aturan pesantren, pola kehidupan santri, privasi, budaya pengabdian	Melakukan penyesuaian melalui proses pembinaan budaya pesantren dan pengenalan lingkungan kerja	Kompetensi teknis perlu diimbangi dengan kemampuan adaptasi budaya organisasi

		komunikasi				
3	Kandidat dengan latar belakang pesantren	Memiliki pemahaman kuat terhadap nilai, aturan, dan budaya pesantren	Sebagian keterbatasan penguasaan media perkembangan industri kreatif	memiliki dalam teknologi dan	Memberikan pelatihan teknis secara intensif dan berkelanjutan	Pengembangan kompetensi menjadi strategi penting untuk meningkatkan kapasitas tenaga kependidikan
4	Strategi rekrutmen kepala sekolah	Rekrutmen diarahkan pada individu yang memiliki karakter pesantren kuat dan kesiapan untuk berkembang	Keterbatasan kandidat memenuhi kriteria ideal	jumlah yang seluruh	Menerapkan strategi moderat dengan mengutamakan nilai organisasi kemudian meningkatkan kompetensi teknis melalui pelatihan	Strategi rekrutmen perlu dikombinasikan dengan program pengembangan SDM pascarekrutmen
5	Program pengembangan kompetensi	Pelatihan diberikan secara bertahap sesuai kebutuhan pekerjaan media	Adanya kesenjangan kemampuan teknis tenaga kependidikan baru tuntutan pekerjaan		Menyelenggarakan pelatihan praktis dalam produksi media, teknologi digital, dan pengelolaan konten	Investasi pengembangan SDM menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan
6	Implikasi manajemen SDM	Keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh seleksi awal	Rekrutmen pengembangan kapasitas menyebabkan ketidaksesuaian kompetensi	tanpa dapat	Mengintegrasikan rekrutmen, pembinaan, pelatihan, dan evaluasi berkelanjutan	Manajemen SDM sekolah media berbasis pesantren membutuhkan pendekatan berkelanjutan yang menggabungkan profesionalisme dan nilai

Integrasi Nilai Profesionalisme dan Spiritual

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi rekrutmen yang diterapkan kepala sekolah berkontribusi signifikan dalam membentuk budaya kerja yang terintegrasi antara nilai profesionalisme dan spiritualitas di Sekolah Media Darussalam. Tenaga kependidikan yang direkrut melalui proses seleksi yang ketat tidak hanya diposisikan sebagai pekerja teknis di bidang media, tetapi juga sebagai bagian dari ekosistem pendidikan pesantren yang memiliki tanggung jawab moral dan keagamaan. Dalam pembahasan, integrasi ini terlihat dari bagaimana aktivitas produksi media tidak semata-mata berorientasi pada kualitas teknis, tetapi juga diarahkan untuk mendukung misi

dakwah dan pembinaan karakter santri. Dengan demikian, budaya kerja yang terbentuk bersifat holistik, menggabungkan dimensi profesional dan spiritual secara simultan.

Tenaga kependidikan berperan ganda sebagai teknisi media sekaligus pendamping santri dalam proses kreatif produksi konten. Mereka tidak hanya mentransfer keterampilan teknis seperti editing video, desain grafis, atau manajemen media sosial, tetapi juga menanamkan nilai-nilai keislaman dalam setiap tahapan produksi. Dalam pembahasan, peran ini menjadi unik karena menciptakan hubungan kerja yang tidak hierarkis semata, melainkan juga bersifat edukatif dan pembinaan. Hal ini berdampak pada lahirnya karya-karya media yang tidak hanya menarik secara visual, tetapi juga sarat dengan pesan moral dan nilai positif yang relevan dengan tujuan pendidikan pesantren.

Manajemen rekrutmen yang menekankan pada “kecocokan nilai” (*value congruence*) memiliki pengaruh besar terhadap tingkat komitmen organisasional. Tenaga kependidikan yang direkrut berdasarkan keselarasan nilai cenderung menunjukkan loyalitas, dedikasi, dan rasa memiliki yang lebih tinggi terhadap lembaga dibandingkan mereka yang hanya termotivasi oleh aspek finansial. Dalam pembahasan, hal ini terlihat dari kesediaan tenaga kependidikan untuk bekerja dalam sistem yang fleksibel dan berbasis pengabdian, tanpa mengurangi kualitas kinerja profesional mereka. Kondisi ini menjadi indikator bahwa integrasi nilai mampu menciptakan motivasi intrinsik yang kuat dalam diri individu.

Strategi rekrutmen kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengadaan tenaga kerja, tetapi juga sebagai fondasi utama dalam membangun keberlanjutan organisasi. Hasil penelitian menegaskan bahwa di tengah tantangan perkembangan teknologi dan dinamika industri media, aspek manusia tetap menjadi aset paling penting dalam organisasi pendidikan berbasis agama. Pembahasan ini menunjukkan bahwa keberhasilan Sekolah Media Darussalam dalam mempertahankan eksistensinya tidak terlepas dari kemampuannya dalam mengelola sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten secara profesional, tetapi juga memiliki integritas spiritual yang kuat.

Gambar 3. Pelaksanaan proses KBM dengan tetap mengintegrasikan nilai profesional spritual.



KESIMPULAN

Manajemen rekrutmen tenaga kependidikan di Sekolah Media Darussalam Pondok Pesantren Darussalam Blokagung dilaksanakan melalui strategi hibrid yang mengombinasikan mekanisme rekrutmen internal berbasis alumni pesantren dan rekrutmen eksternal dari kalangan profesional. Strategi ini dipilih sebagai upaya untuk memperoleh tenaga kependidikan yang tidak hanya memiliki kemampuan teknis di bidang media, tetapi juga mampu memahami budaya, nilai, dan karakteristik lingkungan pesantren. Pendekatan tersebut mencerminkan keseimbangan antara konsep

organizational fit dan *job fit*, yaitu kesesuaian antara nilai individu dengan budaya organisasi serta kesesuaian kompetensi individu dengan kebutuhan pekerjaan. Proses seleksi dilakukan melalui mekanisme ganda yang mencakup penilaian kemampuan teknis media serta evaluasi karakter dan komitmen terhadap nilai pesantren melalui Uji Khidmah. Mekanisme ini menjadi instrumen penting dalam memastikan bahwa tenaga kependidikan yang diterima mampu menjalankan peran profesional sekaligus mempertahankan identitas lembaga. Meskipun demikian, tantangan utama yang dihadapi adalah keterbatasan kandidat yang memiliki kompetensi hibrida antara keahlian media digital dan pemahaman nilai kesantunan. Untuk mengatasi kendala tersebut, sekolah menerapkan program pelatihan intensif dan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Strategi ini menghasilkan budaya kerja yang memadukan profesionalisme industri media dengan spiritualitas pesantren, sehingga mampu memperkuat keberlanjutan dan daya saing lembaga pendidikan berbasis nilai.

REFERENSI

- Ahmad, S. F., Han, H., Alam, M. M., Rehmat, M., Irshad, M., Arraño-Muñoz, M., & Ariza-Montes, A. (2023). RETRACTED ARTICLE: Impact of artificial intelligence on human loss in decision making, laziness and safety in education. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 311. <https://www.nature.com/articles/s41599-023-01787-8>
- Alam, N. A. R. (2025). Analisis Implementasi Manajemen Organisasi Dalam Kegiatan Pendidikan Pesantren: Studi Kasus Di Pesantren Bina Insani, Yogyakarta. *Biannual Conference On Islamic Education (Bicoen)*, 1(9), 212–231.
- Annasthasya, D., Alfindoria, I., Rahayu, S., & Khair, O. I. (2025). Metodologi penelitian kualitatif: Tinjauan literatur dalam konteks pendidikan. *Jurnal Ilmiah Multidisipin*, 3(7), 423–429.
<https://doi.org/10.60126/jim.v3i7.1070>
- Aprilia, N., & Salabi, A. S. (2026). Teknik Dan Pertimbangan Efektif Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Data. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(1), 666–676.
<https://doi.org/10.34125/jmp.v11i1.1554>
- Asghar, M. Z., Afzaal, M. N., Iqbal, J., Waqar, Y., & Seitamaa-Hakkarainen, P. (2022). Evaluation of in-service vocational teacher training program: A blend of face-to-face, online and offline learning approaches. *Sustainability*, 14(21), 13906.
<https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su142113906>
- Ding, X., De Costa, P. I., & Tian, G. (2022). Spiral emotion labor and teacher development sustainability: A longitudinal case study of veteran college English lecturers in China. *Sustainability*, 14(3), 1455. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su14031455>
- Dike, Y. (2025). Kolaborasi Kepala Sekolah, Guru, dan Tenaga Administrasi dalam Mewujudkan Administrasi Pendidikan yang Efektif di Sekolah Dasar Negeri SD Inpres Doyo Lama. *Jurnal IKA PGSD (Ikatan Alumni PGSD) UNARS*, 16(1), 17–26.
<https://doi.org/10.36841/pgsdunars.v16i1.6139>
- Dizon, A. G. (2023). Historical development of CIPP as a curriculum evaluation model. *History of Education*, 52(1), 109–128.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1080/0046760X.2022.2098390>
- Ekawati, Y. A., & Nasution, S. W. P. (2025). *Manajemen sumber daya manusia: Strategi, praktik, dan dinamika organisasi*. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- Elegbe, J. A. (2016). *Talent management in the developing world: Adopting a global perspective*. Routledge.
- Elliott, V. (2018). Thinking about the coding process in qualitative data analysis. *Qualitative Report*, 23(11).
- Ismail, F., & Rosyidi, M. (2026). PERAN SISTEM INFOMASI MANAJEMEN PENDIDIKAN

- (SIMDIK) DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENGELOLAAN PONDOK PESANTREN: STUDI LITERATUR REVIEW. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(1), 502–514. <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i1.1580>
- Maryanti, B. (2025). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI ISLAM DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (*Studi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Barat*). UIN Raden Intan Lampung.
- Muhammad, H. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 1 Kota Ternate. *INDOPEDIA (Jurnal Inovasi Pembelajaran Dan Pendidikan)*, 3(2), 400–414. <https://indopediajurnal.my.id/index.php/jurnal/article/view/479>
- Mulyanto, A., Hamdani, A., Ratnaningsih, D., Fahmi, R. N., Anggara, R., Muniroh, N. Y., & Witosari, S. W. E. (2026). MANAJEMEN PENDIDIKAN BERBASIS KEARIFAN LOKAL: SINERGI ANTARA SEKOLAH DAN DINAS PENDIDIKAN. Penerbit Widina.
- Nisa, A., Andy, A., & Asmiraty, A. (2025). Strategi pengambilan keputusan di lingkungan pesantren: Studi kasus pada pesantren Darul Falah Ternate. *Takuana: Jurnal Pendidikan, Sains, Dan Humaniora*, 4(1), 33–43.
- Nugraha, M. A., & Hasbiyallah, M. A. (2026). *Kepemimpinan Pendidikan Islam di Era Digital*. Elementa Media Literasi.
- Nurfajriani, W. V., Ilhami, M. W., Mahendra, A., Afgani, M. W., & Sirodj, R. A. (2024). Triangulasi data dalam analisis data kualitatif. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(17), 826–833. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13929272>
- Nurrisa, F., & Hermina, D. (2025). Pendekatan kualitatif dalam penelitian: Strategi, tahapan, dan analisis data. *Jurnal Teknologi Pendidikan Dan Pembelajaran | E-ISSN: 3026-6629*, 2(3), 793–800. <https://jurnal.kopusindo.com/index.php/jtpp/article/view/581>
- Nuryadi, B. (2025). *Analisis Strategi Rekrutmen dan Seleksi Karyawan dalam Meningkatkan Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia PT. widya Kreasi Bangsa*. Universitas Islam Indonesia.
- OKTAVIAN, M. R. (2025). ANALISIS STRATEGI KOMUNIKASI DIGITAL PONDOK PESANTREN MODERN TAZAKKA: OPTIMALISASI BRANDING MELALUI YOUTUBE. Universitas Islam Sultan Agung.
- Popa, S. (2024). Reflections on curriculum and learning imperatives in a changing world. *Prospects*, 54(1), 1–5. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11125-024-09689-6>
- RIFKA, A. Y. U. A. (2026). STRATEGI REKRUTMEN DAN SELEKSI TENAGA PENDIDIK DI TK AL-KAUTSAR BANDAR LAMPUNG. UIN RADEN INTAN LAMPUNG.
- Riskawati, R., Mus, S., & Hasan, H. (2026). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Teknis Tenaga Kependidikan di SMK Negeri 1 GOWA. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4), 8274–8280.
- Rozikin, K., & Anam, S. (2026). TEKNIK PENGUMPULAN DATA PENELITIAN DAN PENYUSUNAN INSTRUMEN PENELITIAN KUALITATIF. *Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, 5(2), 1612–1629. <https://publisherqu.com/index.php/pediaqu/article/view/4002>
- Rugaiyah, M., Rahmah, M. S. N., & Anam, M. P. K. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan: Peningkatan Profesionalisme Guru di Era Disrupsi Pendidikan*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Rukajat, A. (2018). *Pendekatan penelitian kualitatif (Qualitative research approach)*. Deepublish.
- Sahrodi, J., & Karim, A. (2025). Leader power of Islamic higher education institutions in improving the performance of human resources management. *Cogent Arts & Humanities*, 12(1), 2442818. <https://doi.org/10.1080/23311983.2024.2442818>

- Setiyani, A., Judijanto, L., Nurmalita, N., Irianto, I., Aryani, L., Fatubun, R. R., Afriyanto, D. F., Sondari, M. C., Cipta, E. S., & Merung, A. Y. (2026). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Sopwandin, I. (2025). *Manajemen pesantren: Konsep dan strategi pengelolaan pesantren berdaya saing*. Selat Media.
- Suharto, B., & Rohmah, A. N. (2026). Dinamika Resiliensi dan Transformasi Pesantren Al-Fattah di Era Globalisasi. *JIEL*, 2(01), 55–65.
<https://jurnal.stitau.ac.id/index.php/jiel/article/view/500>
- Susanto, D., & Jailani, M. S. (2023). Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ilmiah. *QOSIM: Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 1(1), 53–61.
<https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.60>
- Wahyu Khoiruz Zaman, M. S. I. (2025). *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Penelitian Kualitatif untuk Rumpun Ilmu Dakwah*. PT. Revormasi Jangkar Philosophia.
- Zahro, A., Rosidin, L., Aisyah, S., & Ta'rifin, A. (2025). Pondok Pesantren dan Tantangan Teknologi Informasi: Studi Di Pondok Pesantren IMBS Miftahul Ulum Pekajangan Pekalongan. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(4), 1051–1060.
<https://doi.org/10.61104/ihsan.v3i4.2227>
- Zahroh, N. I., Nasution, L. A., Tazqia, A. D., Faiha, H. A. I., & Nurhayati, D. (2025). Strategi pengumpulan data dalam penelitian kualitatif: Teknik, tantangan dan solusinya. *Tarbiyatul Ilmu: Jurnal Kajian Pendidikan*, 3(6), 107–118.
<https://languar.net/index.php/TARBIYATULILMU/article/view/256>

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:
CC-BY-SA