BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Dasar Manajemen Strategik Pendidikan Islam

1. Pengertian dan Tujuan Manajemen Strategik

Secara etimologis, manajemen strategik dimaknai sebagai serangkaian kiat, cara, dan taktik utama yang dirancang secara sistematis guna melaksanakan berbagai fungsi manajerial agar terarah pada pencapaian cita cita organisasi (Al Idrus, 2022, 16). Dalam tataran keilmuan yang lebih luas, konsep ini dipahami sebagai ilmu sekaligus seni yang mengkaji rumusan, pelaksanaan, serta evaluasi terhadap keputusan keputusan lintas fungsi yang memungkinkan sebuah entitas kelembagaan mewujudkan tujuannya (Budiman dan Suparjo, 2021, 1). Praktik manajemen strategik bukanlah sekadar proses administratif biasa, melainkan sebuah rangkaian kegiatan pengambilan keputusan mendasar dan menyeluruh yang dirumuskan oleh manajemen tingkat puncak, untuk kemudian diimplementasikan oleh seluruh lapisan jajaran dalam organisasi . Sebagai sebuah disiplin terapan, bidang ini menuntut keterampilan dan wawasan dalam merumuskan, mengoperasionalkan, mengevaluasi, hingga mengawasi berbagai keputusan fungsional yang sangat dipengaruhi oleh dinamika lingkungan internal maupun eksternal yang senantiasa berubah (Al Idrus, 2022, 16-17).

Pemahaman terhadap manajemen strategik senantiasa bermuara pada tiga proses tahapan utama, yakni tahap formulasi strategi, tahap implementasi strategi, dan tahap evaluasi strategi. Ketiga tahapan tersebut berjalan sebagai suatu kesatuan siklus yang berulang dalam menciptakan iklim manajerial yang tertata. Kehadiran manajemen strategik memiliki peranan sentral untuk mengurangi tingkat ketidakpastian dan kompleksitas di dalam menyusun perencanaan organisasi. Kondisi lingkungan yang berubah dengan sangat cepat menuntut lembaga untuk tidak hanya bekerja mengandalkan rutinitas, tetapi membutuhkan pengelolaan yang diatur sedemikian rupa agar seluruh sumber daya yang secara nyata dimiliki dapat

terintegrasi dengan fungsi manajemen lainnya secara utuh (Al Idrus, 2022, 19).

Secara spesifik, tujuan dari penerapan manajemen strategik adalah untuk menghasilkan sebuah rumusan dan pelaksanaan rencana yang disusun khusus demi meraih sasaran yang telah dipatok oleh para pendiri maupun pemangku kepentingan. Tujuan tersebut dapat tercapai manakala seluruh proses dapat membantu organisasi mempertahankan serta mengembangkan eksistensi lembaganya di tengah persaingan. Organisasi yang menerapkan konsep ini akan memiliki kemampuan proaktif dan antisipatif terhadap situasi masa depan yang mungkin dihadapi, sekaligus menjamin operasional organisasi agar terus selaras dengan visi, misi, dan nilai nilai dasar yang menjadi ruh pendirian lembaga tersebut (Al Idrus, 2022, 19-20).

2. Karakteristik Manajemen Strategik di Lembaga Pendidikan Islam

Manajemen strategik dalam konteks pendidikan Islam memiliki kekhasan yang membedakannya dari manajemen institusi bisnis maupun organisasi publik pada umumnya. Manajemen strategik pendidikan Islam merupakan kegiatan terstruktur yang mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf, hingga pengawasan di seluruh unsur penyelenggara pendidikan Islam (Budiman dan Suparjo, 2021, 518). Kekhasan paling mendasar dari kajian ini terletak pada landasan epistemologinya. Proses pengelolaan lembaga pendidikan seperti madrasah, pesantren, maupun perguruan tinggi Islam secara mutlak menggunakan doktrin Islam yang bersumber dari Al Qur'an dan Hadis sebagai perspektif sekaligus pandangan hidupnya. Lembaga pendidikan Islam diyakini memiliki identitas yang unik, sehingga model pengelolaannya pun memerlukan penyesuaian khusus yang mengakomodasi nilai nilai tersebut (Al Idrus, 2022, 31).

Sebuah keputusan strategik yang diambil oleh pimpinan lembaga pendidikan Islam mempunyai tiga karakteristik utama. Pertama, sifatnya yang rare atau merupakan keputusan khusus yang tidak biasa dan sulit ditiru oleh lembaga lain karena sangat bergantung pada nilai kultur keislaman

setempat. Kedua, consequential, yaitu keputusan tersebut menuntut penggunaan sumber daya yang penting dan memerlukan komitmen pengabdian yang tinggi dari seluruh tenaga pendidik. Ketiga, directive, di mana keputusan strategik tersebut menjadi acuan teladan dan dapat diwariskan untuk tindakan tindakan masa depan bagi seluruh unsur di dalam organisasi (Al Idrus, 2022, 28). Karakteristik keputusan yang mendalam ini sangat diperlukan karena pendidikan Islam tidak hanya merancang kecerdasan intelektual, tetapi juga mengemban risalah keagamaan.

Lebih jauh, arah pengelolaan dan karakteristik manajemen pendidikan Islam bertumpu pada sumber nilai pengembangan yang mencakup tiga pilar utama. Pilar pertama adalah nilai religius (*dinniyah*), di mana pengembangan ilmu pengetahuan dan strategi kelembagaan bukan sesuatu yang bebas nilai (*value free*), melainkan terikat oleh nilai (value bound) sebagai perwujudan misi kekhalifahan manusia di muka bumi. Pilar kedua adalah wawasan kebangsaan (*wathaniyah*), yang menempatkan lembaga pendidikan Islam sebagai entitas yang senantiasa terikat pada konstitusi dan berupaya melahirkan generasi yang mematuhi serta menjaga persatuan bangsa. Pilar ketiga adalah nilai kemasyarakatan (basyariyah), yang mewajibkan strategi pendidikan Islam untuk terus mempertimbangkan kondisi psikologis, sosiologis, dan tuntutan ekonomi masyarakat agar lembaga mampu memberikan kemaslahatan nyata bagi lingkungan di sekitarnya (Al Idrus, 2022, 50-53). Ketiga karakteristik ini menjadikan manajemen strategik lembaga pendidikan Islam berdiri kokoh sebagai entitas yang menyeimbangkan tuntutan kebutuhan ukhrawi dan keduniawian secara utuh.

B. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Hakikat Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain (baik individu maupun kelompok) agar bekerja sama secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Berbagai ahli, seperti Mansor, A. N., dkk. dan Dharma, sepakat bahwa inti dari

kepemimpinan adalah "proses mempengaruhi". Mansor menekankan bahwa pemimpin menggunakan kekuasaan dan sifatnya untuk meningkatkan produktivitas serta moral, sementara Dharma fokus pada peningkatan efektivitas kerja. Dalam konteks Islam, istilah ini sering disamakan dengan *khilafah*, dan pemimpinnya disebut *khalifah* atau *Ulil Amri*. Secara etimologis, Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) mengartikan "memimpin" sebagai aktivitas menuntun, membimbing, atau melatih orang lain dengan tujuan agar mereka mampu mandiri. (Musdiani dkk. 2020, 42)

Kepemimpinan (leadership) pada intinya adalah tindakan memimpin melalui kemampuan memengaruhi orang lain atau bawahan. Nawawi menjelaskan ini sebagai kemampuan atau kecerdasan untuk memotivasi sekelompok orang agar bertindak bersama demi mencapai tujuan bersama. Pandangan ini didukung oleh Robbins dalam Djafri, yang mendefinisikannya sebagai kemampuan memengaruhi kelompok untuk meraih sasaran. Koehler juga sependapat, dengan menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses memengaruhi tindakan individu atau kelompok dalam situasi tertentu untuk mencapai tujuan. (Ratnawulan dkk. 2023, 3)

Griffin mengemukakan dua sudut pandang mengenai kepemimpinan:

1) Kepemimpinan sebagai Proses: Ini adalah pandangan yang melihat kepemimpinan sebagai aktivitas penggunaan pengaruh (yang mungkin tidak bersifat formal atau "tidak sah") untuk melakukan tiga hal:
    a) Membentuk tujuan kelompok atau organisasi.
    b) Mengarahkan perilaku anggota agar sesuai dengan tujuan tersebut.
    c) Menciptakan budaya organisasi.
2) Kepemimpinan sebagai Sikap. Ini adalah pandangan yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai himpunan kualitas yang dimiliki seseorang. Kualitas kualitas inilah yang menentukan tingkat kesiapan atau kapasitas orang tersebut untuk berperan sebagai pemimpin. (Ratnawulan dkk. 2023, 3)

2. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah (Manajerial dan Sosial)

Kepala sekolah adalah komponen pendidikan yang sentral dalam peningkatan mutu pendidikan. Karena tanggung jawab yang luas ini, kepala sekolah berfungsi sebagai motor penggerak dan penentu arah kebijakan utama demi keberhasilan sekolah. Sejalan dengan itu, Renstra KemDikNas 2010-2014 menekankan efektivitas kepala sekolah sebagai strategi untuk mencapai layanan prima pendidikan, yang bertujuan membentuk insan Indonesia cerdas komprehensif melalui layanan pendidikan berkualitas yang terjangkau dan merata, serta didukung oleh tata kelola yang handal (Djafari, 2016, 3).

M.I Anwar menyatakan bahwa untuk mewujudkan tujuan kepemimpinan di sekolah, diperlukan tiga fungsi esensial:

1. Formulasi Tujuan Pendidikan. Yakni menetapkan tujuan yang jelas sangat penting sebagai acuan atau pedoman dalam merencanakan kegiatan, sehingga fokus pencapaian tetap terjaga.
2. Pemberdayaan Warga Sekolah, Yakni melibatkan optimalisasi peran guru, staf, siswa, dan masyarakat. Keberhasilan program pendidikan bergantung pada kerjasama yang baik dari semua pihak, karena kegagalan satu peran dapat mengganggu keseluruhan sistem.
3. Penciptaan Lingkungan Kondusif. Yakni pemimpin harus bisa membangun lingkungan yang dinamis, harmonis, nyaman, dan aman dengan budaya Islami. Lingkungan yang baik ini diharapkan dapat memacu etos kerja dan produktivitas tanpa adanya paksaan. (Ratnawulan dkk. 2023, 29–40)

Model atau tipe kepemimpinan merupakan pola yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti nilai, persepsi, dan kepribadian. Teti Ratnawulan dkk. (2023) mengutip dari Edi Sutrisno (2023: 42 45) mengklasifikasikan beberapa model/tipe kepemimpinan sebagai berikut:

1. Otokratis (*Authoritative, Dominator*). Tipe ini identik dengan sifat diktator, keras, dan bekerja sungguh sungguh. Pemimpin otokratis

beroperasi secara kaku sesuai kebijakan dan menuntut ketaatan mutlak atas perintahnya. Tipe ini cenderung dipandang memiliki karakteristik negatif, utamanya sifat egois dan menonjolkan "ke aku an". Anton Athoillah (2010) menambahkan bahwa pemimpin otokratis cenderung menyamakan bawahan dengan alat, yang berakibat pada penurunan harkat dan martabat bawahan. Ciri cirinya meliputi: (a) mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan absolut; (b) berperan sebagai pemimpin satu satunya; (c) menetapkan kebijakan dan perintah secara sepihak, serta (d) memiliki sikap yang konservatif dan kaku.

2. Demokratis (*Democratic*). Dikenal juga sebagai tipe modernis atau partisipatif. Pemimpin ini memposisikan diri sebagai bagian dari kelompok dan turut bertanggung jawab dalam pencapaian tujuan. Ia menghargai potensi anggota, memberi masukan, dan memotivasi. Gaya ini memberikan wewenang secara menyeluruh, mengutamakan musyawarah dalam penyelesaian masalah, dan menerapkan komunikasi terbuka. Ciri utamanya adalah membuka peluang pengembangan potensi bawahan dan menetapkan keputusan demi kepentingan organisasi.
3. Kharismatik. Tipe ini tidak memiliki banyak kriteria baku dalam literatur, namun karakteristik khasnya adalah daya tarik luar biasa yang mampu memikat masyarakat dan menghasilkan dukungan besar. Pemimpin ini dikagumi oleh pendukungnya, seringkali tanpa alasan yang jelas. Ia dikenal visioner, memiliki pandangan baru, keberanian, dan teguh pada pendirian. Kelebihannya adalah mampu membangkitkan gairah melalui cara bicaranya dan menyukai tantangan serta perubahan.
4. *Paternalistis*/*Maternalistik*. Tipe ini sering ditemukan di lingkungan masyarakat tradisional yang sangat menghormati figur orang tua atau yang dituakan. Pemimpin ini bersikap "kebapakan", menjadi panutan (tauladan), dan mengedepankan kebersamaan. Tujuannya adalah

melindungi dan mengarahkan bawahan layaknya seorang bapak kepada anaknya. Sifat sifatnya antara lain: (a) menganggap bawahan belum dewasa; (b) bersikap over protective (terlalu melindungi); (c) mengambil keputusan secara sepihak; dan (d) jarang memberi kesempatan bawahan untuk berinisiatif.

5. *Militeristik*. Tipe ini memiliki kesamaan dengan tipe otokratis. Isti (2013) menjelaskan bahwa sifat sifat kepemimpinan militeristik adalah: (a) menggunakan sistem komando yang keras, otoriter, dan kaku; (b) menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan; (c) sering melakukan kegiatan seremonial yang ritualistik dan berlebihan; serta (d) komunikasi yang terjadi berlangsung satu arah.

Menurut Teti (Ratnawulan dkk. 2023, 29–34) untuk menjadi profesional, seorang kepala sekolah harus mampu berperan sebagai :

1. *Educator*

   Berdasarkan Keputusan Mendikbud No. 0296/U/1996 yang menjadi landasan penilaian kinerjanya, peran ini menuntut kepala sekolah memiliki kemampuan membimbing (guru, staf non guru, dan siswa), mengembangkan tenaga kependidikan, serta mengikuti perkembangan IPTEK dan memberi teladan mengajar. Secara strategis, fungsi ini diwujudkan dengan meningkatkan profesionalisme staf, membangun iklim sekolah yang kondusif, serta memberikan nasehat dan motivasi. Contoh implementasinya adalah melalui team teaching, moving class, atau program akselerasi. Pada intinya, seorang pendidik adalah sosok yang mampu menanamkan motivasi, kooperasi, kompetensi, korelasi, integrasi, aplikasi, transformasi, dan individualitas (Ratnawulan dkk. 2023, 29–30).

2. *Manager*

   Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan. Strategi ini berfokus pada tiga hal: mendorong kerjasama (*kooperatif*), memberikan kesempatan

pengembangan profesi, dan meningkatkan keterlibatan (*partisipatif*) dalam program sekolah.

a. Pertama, pemberdayaan melalui kerjasama mengharuskan kepala sekolah memprioritaskan kerja sama tim, mampu bekerja melalui orang lain (seperti wakil), selalu bertanggung jawab, dan bertindak sebagai mediator yang analitis dalam memecahkan masalah untuk mencapai keputusan yang memuaskan semua pihak.
b. Kedua, dalam memberi kesempatan peningkatan profesi, kepala sekolah harus menggunakan pendekatan persuasif, demokratis, dan "dari hati ke hati", sehingga seluruh staf dapat mengembangkan potensi mereka secara optimal.
c. Ketiga, kepala sekolah harus mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan. Tindakan ini harus didasarkan pada tujuh asas, di antaranya adalah asas keunggulan, mufakat, kesatuan, persatuan, empirisme, kekraban, dan integritas (Ratnawulan dkk. 2023, 30–31).

3. *Administrator*

Dalam perannya sebagai administrator, kepala sekolah memiliki kaitan erat dengan aktivitas pengelolaan administrasi, yang menuntut keahlian khusus. Tanggung jawab ini mencakup pengawasan terhadap data sekolah, pengelolaan tenaga personalia, dan manajemen keuangan.

Secara etimologis, kata "administrasi" berasal dari bahasa Latin (*ad* yang berarti "*kepada*" dan *ministrate* yang berarti "*melayani*" atau "*mengarahkan*"), yang dalam bahasa Inggris (to administer) juga berarti "*mengatur*" atau "*memelihara*".

Intinya, kepala sekolah sebagai administrator harus mampu mengawasi keseluruhan sistem di lembaga dan terus mengevaluasinya. Administrasi yang efektif dan efisien adalah pokok utama yang sangat menentukan kemajuan atau kemunduran lembaga pendidikan. Kinerja administratif ini dapat dianalisis menggunakan berbagai pendekatan,

seperti pendekatan sifat, perilaku, atau situasional (Ratnawulan dkk. 2023, 31–32).

4. *Supervisor*

   Karena kegiatan utama di sekolah adalah pembelajaran, seluruh aktivitas organisasi harus bermuara pada efisiensi dan efektivitas pembelajaran tersebut. Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki tugas penting sebagai supervisor, yakni mengawasi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Dalam pelaksanaannya, supervisi ini harus memegang lima prinsip utama: (1) bersifat konsultatif dan kolegial (bukan hierarkis), (2) demokratis, (3) berpusat pada guru (tenaga kependidikan), (4) berdasarkan kebutuhan guru, dan (5) merupakan bantuan yang profesional (Ratnawulan dkk. 2023, 32).

5. *Leader*

   Sebagai seorang leader (pemimpin), kepala sekolah harus memiliki karakter khusus yang terbangun dari empat komponen: kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta wawasan administrasi dan pengawasan.

   Dalam praktiknya, kepemimpinan ini dapat diwujudkan melalui tiga gaya utama: *otoriter, laissez faire* (bebas), dan demokratis. Lebih lanjut, kepribadian seorang leader akan tercermin dalam sifat sifat spesifik, seperti jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil risiko, berjiwa besar, stabil secara emosi, dan mampu menjadi teladan (Ratnawulan dkk. 2023, 32–33).

6. *Inovator*

   Dalam menjalankan peran sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi untuk menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan kegiatan, memberi teladan, dan mengembangkan model pembelajaran inovatif. Sikap inovatif ini akan tercermin dari cara kerja yang konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, disiplin, adaptif, fleksibel, serta penuh keteladanan. Intinya, kepala sekolah

harus mampu secara aktif mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan.

Sebagai contoh gagasan baru adalah moving class, yaitu mengubah pola pembelajaran dari kelas tetap menjadi kelas berbasis bidang studi. Dalam sistem ini, setiap ruang pelajaran dilengkapi dengan alat peraga khusus. Model moving class ini juga dapat dipadukan dengan pembelajaran terpadu, di mana satu laboratorium bidang studi dapat dikelola oleh beberapa guru sekaligus yang berperan sebagai fasilitator bagi siswa (Ratnawulan dkk. 2023, 34).

7. *Motivator*

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi untuk membangkitkan semangat tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya. Motivasi ini dapat diciptakan melalui beberapa cara, seperti menata lingkungan fisik dan suasana kerja, menerapkan disiplin, memberikan penghargaan yang efektif, serta menyediakan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Terkait profesionalisme, Asmani (2012) mengidentifikasi tujuh kompetensi yang wajib dimiliki kepala sekolah, yaitu: (1) Kepribadian, (2) Manajerial, (3) Kewirausahaan, (4) Supervisi, (5) Sosial, (6) Pemikiran, dan (7) Spiritual. Penguasaan ketujuh kompetensi ini esensial untuk meneguhkan profesionalisme kepala sekolah sehingga mereka dapat memimpin sekolah menuju kesuksesan.

C. Konsep Rekrutmen Peserta Didik

1. Pengertian dan Tujuan Rekrutmen Peserta Didik

Dalam konteks manajemen lembaga pendidikan modern, proses awal yang sangat menentukan kualitas keluaran sebuah institusi adalah mekanisme rekrutmen. Secara konseptual, rekrutmen peserta didik dipahami sebagai sebuah proses pencarian, penentuan, serta upaya menarik minat para calon pendaftar yang memiliki potensi dan kemampuan dasar untuk dididik serta dikembangkan di dalam suatu lembaga pendidikan tertentu (Deniyati, 2017: 34). Proses rekrutmen ini bukanlah sekadar

aktivitas pendaftaran administratif biasa, melainkan sebuah rangkaian kegiatan yang dikelola secara terstruktur dan terpadu. Pengelolaan yang tepat tidak hanya berfungsi untuk memastikan seluruh kegiatan administrasi penerimaan berjalan dengan lancar, tetapi juga sangat krusial dalam menciptakan sebuah pondasi lingkungan yang mendukung perkembangan potensi peserta didik secara optimal sejak mereka pertama kali menginjakkan kaki di madrasah (Marpudin dkk. 2025, 17). Rekrutmen merupakan salah satu pilar perencanaan strategis lembaga yang berdampak panjang, mengingat kualitas masukan (input) siswa akan sangat memengaruhi proses pembinaan dan luaran akhir pendidikan (Wasiati, 2024, 167).

Lebih mendalam, rekrutmen peserta didik merupakan suatu tahapan manajerial yang mengawali siklus pelayanan. Manajemen peserta didik didefinisikan sebagai suatu usaha pengaturan terhadap seluruh aktivitas peserta didik, mulai dari mereka masuk sekolah hingga pada saat mereka lulus dan meninggalkan lembaga pendidikan tersebut (Badruddin, 2014, 21). Oleh karena itu, rekrutmen dipandang sebagai titik tolak operasional pendidikan. Keberhasilan dalam menjaring peserta didik baru pada dasarnya adalah cerminan dari seberapa baik reputasi, citra, dan kualitas akademik yang ditawarkan oleh lembaga tersebut kepada masyarakat luas. Kegiatan rutin tahunan ini mewajibkan pihak sekolah maupun madrasah untuk benar benar siap dalam menghimpun, menyeleksi, hingga pada akhirnya menempatkan para calon siswa pada jalur pembinaan yang sesuai dengan visi kelembagaan (Deniyati, 2017: 35).

Berpijak pada pemahaman tersebut, penyelenggaraan rekrutmen memiliki tujuan tujuan yang sangat spesifik dan terarah. Secara umum, tujuan utama dari rekrutmen peserta didik adalah untuk mendapatkan calon siswa yang memiliki karakteristik, minat, dan kemampuan awal yang sejalan dengan daya dukung serta fasilitas sekolah dalam membina potensi mereka (Badruddin, 2014, 46). Proses ini bertujuan untuk menjaga stabilitas

dan meningkatkan standar mutu lembaga secara keseluruhan. Secara khusus, terdapat dua tujuan fundamental dari rekrutmen peserta didik baru:

a. Pertama, proses ini ditujukan untuk menjaring calon siswa yang secara konkret mampu memenuhi standar persyaratan akademik maupun moral yang telah dirumuskan secara khusus oleh panitia penerimaan (Badruddin, 2014, 24).
b. Kedua, pelaksanaan rekrutmen yang terbuka bertujuan untuk memberikan jaminan keadilan kepada seluruh lapisan masyarakat, sehingga setiap calon peserta didik memiliki kesempatan yang sama dalam mendapatkan layanan pendidikan yang bermutu, merata, dan tepat sasaran (Deniyati, 2017: 36).

Secara lebih terperinci dan spesifik, tujuan dari manajemen rekrutmen peserta didik dirumuskan oleh Deniyati (2017) ke dalam empat poin fungsional, yaitu:

a. Meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan psikomotor peserta didik semenjak mereka dinyatakan diterima di lingkungan sekolah.
b. Menyalurkan dan mengembangkan kemampuan umum (kecerdasan), bakat, serta minat peserta didik melalui program program yang telah dipersiapkan oleh pihak lembaga.
c. Menyalurkan aspirasi dan harapan, serta memenuhi berbagai kebutuhan peserta didik selama masa pendidikan berlangsung.
d. Memastikan agar peserta didik dapat mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan hidup, yang pada tingkat lebih lanjut akan memotivasi mereka untuk belajar dengan baik demi tercapainya cita cita mereka (Deniyati, 2017: 34).

2. Sistem dan Tahapan Rekrutmen Peserta Didik

Penyelenggaraan penerimaan peserta didik baru tidak dapat dilepaskan dari sebuah sistem yang komprehensif dan terpadu. Sistem rekrutmen dalam sebuah madrasah harus dipandang lebih dari sekadar urutan prosedur pendaftaran yang bersifat mekanis, melainkan sebagai bagian tak terpisahkan dari sebuah sistem pembinaan. Sebuah sistem

manajemen penerimaan yang tangguh selalu mensyaratkan adanya kesinambungan antara analisis kebutuhan institusi, perencanaan kapasitas daya tampung, serta rumusan kriteria kompetensi minimal yang harus dimiliki oleh para calon siswa (Wasiati, 2024, 168). Melalui pendekatan yang serba sistematis ini, lembaga pendidikan dituntut untuk merencanakan secara matang berbagai langkah operasional agar mampu menjaring peserta didik yang benar benar unggul secara keilmuan, berakhlak baik, dan adaptif terhadap tuntutan zaman (Badruddin, 2014, 24). Keandalan sistem rekrutmen ini sangat menentukan efektivitas pembinaan karakter dan keberhasilan capaian akademik siswa pada tahap tahap pendidikan berikutnya.

Dalam mengimplementasikan sistem yang utuh tersebut, pihak manajemen sekolah atau kepala madrasah bersama seluruh jajaran panitia harus melalui serangkaian tahapan yang ketat dan saling berkaitan. Tahapan pertama adalah proses perencanaan pendidikan dan penyusunan program. Pada fase awal ini, pihak sekolah menentukan struktur kepanitiaan, menetapkan jadwal pendaftaran secara kalender akademik, menghitung kuota daya tampung ruang kelas, serta merumuskan kriteria standar penerimaan yang diselaraskan dengan visi dan misi madrasah (Marpudin dkk. 2025, 25). Tahapan kedua berlanjut pada proses sosialisasi atau publikasi informasi pendaftaran. Publikasi merupakan bentuk strategi pemasaran pendidikan yang dapat dilakukan melalui penyebaran informasi secara langsung kepada masyarakat, pemanfaatan media cetak, maupun promosi digital secara terbuka, yang bertujuan murni untuk menarik atensi pendaftar potensial secara luas (Deniyati, 2017: 37). Tahapan ini memegang peranan vital di tengah tingkat persaingan antarlembaga pendidikan yang semakin kompetitif saat ini.

Tahapan ketiga kemudian berpusat pada penyelenggaraan seleksi dan penyaringan. Seleksi ini harus dipahami sebagai proses evaluasi objektif dan berkeadilan untuk menemukan peserta didik yang paling selaras dengan karakter serta tuntutan lembaga (Badruddin, 2014, 51). Alat ukur seleksi

yang digunakan dapat berupa tes tertulis kemampuan dasar, uji kompetensi agama, tes wawancara, hingga penelusuran rekam jejak prestasi siswa di jenjang sebelumnya. Setelah tahap seleksi, masuklah pada tahapan keempat yaitu proses orientasi dan penyesuaian bagi calon peserta didik yang telah dinyatakan diterima. Orientasi menjadi gerbang transisi pengenalan lingkungan fisik maupun sosial budaya madrasah, yang bertujuan untuk mempersiapkan mental, kedisiplinan, dan kondisi psikologis siswa dalam menghadapi kultur akademik yang baru (Wasiati, 2024, 170). Tahapan terakhir pada akhirnya bermuara pada penempatan serta pengelompokan peserta didik ke dalam rombongan belajar berdasarkan kriteria rasional, seperti minat, penyamarataan kemampuan akademik, atau pertimbangan sosiologis lainnya (Marpudin dkk. 2025, 30).

D. Peran Kepala Madrasah dalam Strategi Rekrutmen Peserta Didik

Kepala madrasah sebagai pucuk pimpinan memiliki peran sentral dalam memastikan keberhasilan rekrutmen peserta didik baru. Keberhasilan strategi rekrutmen sangat bergantung pada kemampuan pimpinan dalam menerapkan fungsi fungsi manajemen secara komprehensif. Dalam ranah manajemen pendidikan modern, pendekatan yang lazim dan krusial untuk digunakan adalah kerangka kerja POAC, yakni serangkaian aktivitas *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (pelaksanaan), dan *Controlling* (pengawasan) (Faiz dkk. 2024, 26). Di samping itu, transformasi ruang digital serta iklim persaingan antarlembaga pendidikan yang semakin ketat menuntut kepala madrasah untuk merancang pola pemasaran pendidikan yang adaptif dan berbasis data (Suhartono dkk. 2025, 343). Oleh karena itu, penjabaran mengenai peran manajerial dan taktis pimpinan dalam merekrut siswa dapat diklasifikasikan ke dalam tahapan tahapan operasional berikut.

1. Perencanaan (Planning) dan Analisis SWOT dalam Rekrutmen

Tahap pertama yang menjadi penentu arah kebijakan rekrutmen adalah perencanaan (*Planning*). Dalam kerangka manajemen pendidikan modern, fungsi perencanaan memegang peranan krusial untuk membantu menetapkan visi jangka panjang serta strategi kelembagaan secara utuh

(Faiz dkk. 2024, 26). Pada fase ini, kepala madrasah dituntut untuk merumuskan target kuota penerimaan, menentukan segmentasi pendaftar, dan menyusun kalender kegiatan rekrutmen dengan sangat matang.

Untuk memperkuat struktur perencanaan tersebut, kepala madrasah berkewajiban mengintegrasikan pendekatan Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) ke dalam proses Penerimaan Siswa Baru (PSB). Mengingat tingginya persaingan antarlembaga pendidikan menengah, analisis SWOT menjadi instrumen penting untuk memetakan kekuatan utama sekolah seperti keberadaan program unggulan dan posisi geografis madrasah yang strategis. Selain itu, kepala madrasah juga menggunakan instrumen ini untuk mengidentifikasi kelemahan internal, misalnya keterbatasan pada aspek promosi digital dan kurangnya sumber daya manusia. Perencanaan strategis ini pun wajib menjangkau pemetaan atas peluang eksternal yang diuntungkan oleh kebijakan zonasi dari pemerintah, sekaligus mewaspadai ancaman persepsi masyarakat dan persaingan ketat dengan institusi sejenis (Suhartono dkk. 2025, 343). Perpaduan antara kematangan *planning* dan presisi evaluasi SWOT inilah yang memungkinkan lembaga merumuskan taktik rekrutmen yang berdaya saing tinggi.

2. Pelaksanaan (Actuating/Organizing) dan Kepemimpinan Operasional

Setelah rumusan rancangan ditetapkan, peran kepemimpinan berlanjut pada tahap pengorganisasian (*Organizing*) dan penggerakan operasional (*Actuating*). Pengorganisasian memiliki fungsi esensial untuk memastikan bahwa seluruh ketersediaan sumber daya manusia maupun sumber daya material di dalam madrasah dikelola secara efektif dan proporsional (Faiz dkk. 2024, 26). Pada tahap transisi ini, pimpinan berwenang untuk membentuk struktur kepanitiaan penerimaan siswa baru, mendelegasikan beban kerja secara adil, serta menyalurkan fasilitas teknis secara terukur kepada panitia.

Langkah taktis yang menyertai pengorganisasian adalah fungsi pergerakan (*Actuating*). Tahapan pelaksanaan ini murni menitikberatkan

pada gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi dari figur pimpinan agar seluruh pihak yang tergabung bersedia berperan aktif dalam mewujudkan sasaran lembaga (Faiz dkk. 2024, 26). Di titik inilah kepemimpinan operasional seorang kepala madrasah diuji di lapangan. Kepala madrasah dituntut untuk langsung mengawal jalannya pemasaran pendidikan dengan pendekatan bauran pemasaran terpadu (mencakup aspek *Product, Price, Place, Promotion, People, Process,* dan *Physical evidence*) guna menonjolkan citra madrasah. Pemimpin yang andal secara aktif menjalin koordinasi untuk menutupi celah keterbatasan panitia, serta memastikan bahwa gerak promosi dapat menjangkau ruang publik dan digital secara optimal demi meningkatkan gairah serta animo calon pendaftar (Suhartono dkk. 2025, 343)

3. Evaluasi dan Pengawasan (Controlling) Rekrutmen

Rangkaian pamungkas dari implementasi peran manajerial tersebut adalah tahapan evaluasi dan pengawasan (*Controlling*). Dalam prinsip dasar tata kelola pendidikan modern, fungsi pengawasan mutlak digunakan sebagai kerangka ukur untuk memantau tingkat efektivitas berbagai sektor operasional, sekaligus menjamin bahwa kegiatan pendidikan mampu melahirkan mutu yang efisien dan berkualitas (Faiz dkk. 2024, 26). Kepala madrasah bertugas meninjau secara saksama seluruh rangkaian alur pendaftaran, memverifikasi transparansi sistem seleksi, hingga mengawal proses administrasi pendaftaran ulang guna mengantisipasi kemungkinan terjadinya penyimpangan teknis di lapangan.

Lebih dari sekadar pemeriksaan administratif, pengawasan yang ideal harus bermuara pada tahapan evaluasi komprehensif yang bertumpu pada temuan data objektif. Evaluasi ini berfungsi sebagai instrumen resolusi atas berbagai kendala selama proses penerimaan berlangsung, semisal melemahnya penetrasi promosi digital atau terbentuknya bayang bayang persepsi publik yang memengaruhi minat masyarakat. Berangkat dari hasil pemeriksaan tersebut, kepala madrasah berkewajiban merumuskan sejumlah usulan rekomendasi strategis demi perbaikan pada agenda

rekrutmen di masa mendatang. Solusi perbaikan yang dapat direkomendasikan mencakup pembaruan penguatan strategi promosi digital, pengembangan kapasitas kerja sumber daya manusia, serta inisiatif proaktif dalam menjalin ikatan kolaborasi dengan entitas eksternal di luar institusi (Suhartono dkk. 2025, 343). Rangkaian pengawasan yang ketat ini menjamin terciptanya siklus rekrutmen yang jauh lebih adaptif di tahun tahun berikutnya.

E. Kajian Penelitian Terdahulu

Kajian penelitian terdahulu dilakukan untuk memetakan posisi penelitian ini dengan penelitian lain yang relevan, serta untuk menemukan celah penelitian (*research gap*). Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang mengkaji topik strategi rekrutmen, berikut table perincian persamaan dan perbedaan kami:

Identitas Penelitian Terdahulu	**Persamaan dengan Penelitian kami**	**Perbedaan dengan Penelitian kami**
Budiywono dan Sholekhah, (2021) Strategi Rekrutmen Peserta Didik Baru Dalam Masa Pandemi Covid 19 Di SMK Darussalam	1. Topik: Sama sama membahas strategi rekrutmen peserta didik baru. 2. Metode: Sama sama menggunakan metode penelitian kualitatif. 3. Objek: Sama sama meneliti lembaga pendidikan Islam swasta (SMK di bawah naungan pesantren vs MTs Swasta).	1. Konteks Situasi: Penelitian ini berfokus khusus pada masa Pandemi Covid 19 dan pembatasan sosial, sedangkan penelitian saya berfokus pada konteks pasca pandemi/normal dengan persaingan lembaga swasta vs negeri. 2. Jenjang: Penelitian ini pada jenjang SMK (Kejuruan), sedangkan

		saya pada jenjang MTs (Tsanawiyah). 3. Fokus Strategi: Penelitian ini menekankan penggunaan media online/medsos karena pandemi, sedangkan saya menekankan strategi Jemput bola ke pengajian.
Ubaidillah, (2017) Skripsi Manajemen Rekrutmen peserta didik dalam mutu lembaga Pendidikan (Studi Kasus MAN 1 Malang & SMA Negri 1 Malang)	1. Tema Kajian Utama: Kedua skripsi ini sama-sama mengkaji ranah manajemen pendidikan Islam dengan fokus utama pada strategi rekrutmen peserta didik baru. 2. Latar Lembaga Pendidikan: Kedua penelitian sama-sama menjadikan lembaga pendidikan berbasis madrasah sebagai objek kajiannya (MAN 1 Malang pada penelitian terdahulu, dan MTs	1. Fokus Spesifik Penelitian: Penelitian terdahulu difokuskan pada korelasi sistem seleksi rekrutmen dengan *peningkatan mutu lembaga pendidikan* (melihat output dari seleksi). Sementara itu, penelitian saya lebih spesifik menyoroti *peran kepemimpinan Kepala Madrasah* di dalam merumuskan strategi rekrutmen tersebut. 2. Latar Tempat dan Jenjang: Penelitian

	Miftahul Huda pada penelitian saya). 3. Pengumpulan Data: Kedua penelitian sama-sama menggunakan instrumen wawancara secara langsung kepada pihak pengelola sekolah/madrasah dan panitia penyelenggara Pendaftaran Peserta Didik Baru (PPDB) untuk menggali data strategi rekrutmen.	terdahulu menggunakan metode *studi multisitus* di dua lembaga tingkat menengah atas yang berlokasi di perkotaan (MAN 1 Malang dan SMAN 3 Malang). Sedangkan penelitian saya berfokus pada lokasi tunggal di tingkat menengah pertama, yaitu di MTs Miftahul Huda Silir Wates Kediri. 3. Bentuk Strategi yang Diteliti: Penelitian terdahulu menekankan pada strategi penyeleksian siswa baru (seperti tes akademik, psikologi, dan alur pendaftaran). Sebaliknya, penelitian saya menitikberatkan pada strategi *promosi/pemasaran* peserta didik (menggabungkan strategi promosi formal dan kultural melalui

		forum pengajian masyarakat).
Wardaningsih, (2020) Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Penerimaan Peserta Didik Baru di SMPN 1 Sawoo	1. Variabel: Sama sama meneliti strategi kepala sekolah dalam meningkatkan jumlah/animo peserta didik. 2. Metode: Sama sama menggunakan pendekatan kualitatif. 3. Teknik Data: Sama sama menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi.	1. Status Lembaga: Penelitian ini dilakukan di SMP Negeri , sedangkan saya di MTs Swasta yang memiliki tantangan "survival" lebih besar. 2. Teori Strategi: Penelitian ini menggunakan teori pemasaran formal Promotion Mix (Advertising, Personal Selling, dll) dan event based (lomba). Penelitian saya menggunakan pendekatan kearifan lokal (Pengajian) dan peran kepala sekolah sebagai figur sosial keagamaan.