

Dekonstruksi Sistem Rekrutmen Lembaga Pendidikan Islam dari Person-Organisation Fit Menuju Person-Ideological Fit

Khairunnafi¹, Saiful Hadi², Tobi³

^{1,2}Universitas Islam Negeri (UIN) Madura, Indonesia

³Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Ampel, Surabaya

Email: khairunnafi8@gmail.com

Abstract

The governance and recruitment of Human Resources (HR) within Islamic educational institutions are frequently confined to abstract-normative paradigms and traditional patronage practices, thereby undermining meritocratic principles. This research aims to simultaneously deconstruct and reconstruct the talent acquisition model in Islamic educational institutions through analytical, academic, and professional critical perspectives. This study employs a qualitative methodology featuring a library research design. Secondary data acquisition was executed via purposive text selection of reputable literature (2016–2026), subsequently analysed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, and validated through intertextual source triangulation techniques. The findings assert that recruitment effectiveness necessitates the conversion of theological-spiritual values into measurable performance indicators, the integration of digital agility, and the utilisation of the Hersey-Blanchard readiness taxonomy as a behaviour-based selection instrument to mitigate kinship bias. Theoretically, this study contributes to broadening the Person-Organisation Fit (P-O Fit) concept into a Person-Ideological Fit. The practical implications compel Islamic educational institutions to transform their ad-hoc seasonal recruitment paradigms into structured human capital management to ensure the sustainability of organisational quality.

Keywords: HR Management, Islamic Education, Competency-Based Recruitment, Person-Ideological Fit Library Research

Abstrak

Tata kelola dan rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) pada lembaga pendidikan Islam sering kali terjebak dalam ruang normatif-abstrak dan praktik patronase tradisional yang menegaskan prinsip meritokrasi. Penelitian ini bertujuan untuk mendekonstruksi sekaligus merekonstruksi model penarikan talenta di lembaga pendidikan Islam melalui perspektif kritis analitis, akademis, dan profesional. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan desain studi kepustakaan (library research). Penjaringan data sekunder dilakukan melalui teknik purposive text selection terhadap literatur bereputasi (2016–2026), yang kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, serta divalidasi melalui teknik triangulasi sumber intertekstualitas. Hasil kajian menegaskan bahwa efektivitas rekrutmen menuntut konversi nilai teologis-spiritual ke dalam indikator kinerja yang terukur, integrasi kecakapan digital (digital agility), serta pemanfaatan taksonomi kesiapan Hersey-Blanchard sebagai instrumen seleksi berbasis perilaku guna memitigasi bias kekerabatan. Secara teoretis, studi ini berkontribusi memperluas konsep Person-Organization Fit (P-O Fit) menjadi Person-Ideological Fit. Implikasi praktisnya mengharuskan institusi pendidikan Islam mentransformasikan paradigma rekrutmen musiman ad-hoc menjadi manajemen modal insani (human capital management) yang terstruktur demi menjamin keberlanjutan mutu organisasi.

Kata Kunci: Manajemen SDM, Pendidikan Islam, Rekrutmen Berbasis Kompetensi, Person-Ideological Fit, Studi Kepustakaan.

A. Pendahuluan

Pendidikan Islam berperan krusial dalam membentuk kepribadian holistik yang menyeimbangkan kecerdasan intelektual, emosional, moral, dan spiritual. Institusi ini dituntut tidak sekadar mentransfer pengetahuan kognitif, melainkan membekali peserta didik agar mampu mengaktualisasikan nilai keislaman di tengah dinamika sosial. Konsekuensinya, kualitas dan mutu pendidikan berbanding lurus dengan kapasitas sumber daya manusia (SDM) yang menjadi penggerak utama seluruh instrumen instruksional di dalamnya.¹

Secara aksiologis, rumusan ideal tersebut menuntut perubahan paradigma yang mendasar bagi para pengelola lembaga dalam menilai aset kemanusiaan mereka. Harmonisasi antara dimensi spiritual dan intelektual tidak akan pernah dapat diaktualisasikan melalui proses instruksional yang bersifat mekanistik dan kaku. Institusi pendidikan Islam memikul tanggung jawab epistemologis untuk tidak sekadar memperlakukan SDM sebagai pelaksana teknis atau operator kurikulum belaka, melainkan sebagai transformasi agensi profetik yang mampu menerjemahkan nilai-nilai teologis menjadi kompetensi sosial-empiris yang aplikatif². Oleh sebab itu, investasi intensif pada mutu insani di sektor hulu merupakan prasyarat mutlak yang tidak dapat dinegosiasikan demi mengantisipasi reduksi dan pendangkalan esensi dari pendidikan keagamaan itu sendiri.

Entitas SDM dalam pendidikan Islam bersifat makro dan multidimensional, mencakup pendidik, tenaga kependidikan, pimpinan, staf, hingga elemen pendukung operasional yang saling bergantung. Pendidik berfokus pada substansi pembelajaran, tenaga kependidikan pada administrasi, dan pimpinan pada arah kebijakan strategis. Keselarasan, integritas, dan komitmen kolektif seluruh lini SDM ini esensial untuk menciptakan ekosistem pendidikan yang efektif, adaptif, dan berkesinambungan³.

Berdasarkan pemetaan struktural tersebut, tata kelola SDM wajib bergeser dari model parsial-konvensional menuju kerangka pendekatan sistemik yang terpadu (Total Quality Management). Pandangan simplistik yang memosisikan tenaga administrasi atau staf

¹ N N Ismail, M Kamaruding, N H N Ali, et al., "Islamic Principles in Engineering Education: Significance, Challenges, and Strategies," in *Studies in Systems, Decision and Control*, vol. 568, 2025, 555–65, https://doi.org/10.1007/978-3-031-71526-6_48.

² I Tsani and A In'am, "Evaluating The Integration Of Islamic Values In Primary Education: A Logic Model Approach," *Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 1 (2024): 87–100, <https://doi.org/10.15575/jpi.v10i1.34238>; Y Ichsan, S Syamsudin, and Z Nuryana, "Realizing Islamic Education Based on Religious Moderation with the Wasathiyah Islamic Paradigm from the Perspective of the Qur'an," *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 21, no. 1 (2024): 247–63, <https://doi.org/10.14421/jpai.v21i1.9944>.

³ F Mardatillah, M Muchlinarwati, and D Abdurrahman, "Integrating Islamic Educational Values in Higher Education: A Framework for Social Cohesion and Peacebuilding in Aceh," *Journal of Peacebuilding and Development* 20, no. 2 Special Issue: Freedom of Religion, Development, and Peacebuilding (2025): 150–70, <https://doi.org/10.1177/15423166251342683>; R B M Kamalludeen, "Technology Infusion in the Design of an Impactful Islamic Education Learning Experience," in *Supporting Modern Teaching in Islamic Schools: Pedagogical Best Practice for Teachers*, 2022, 81–94, <https://doi.org/10.4324/9781003193432-8>.

pendukung operasional sebagai elemen sekunder merupakan sebuah kekeliruan manajerial yang sangat fatal⁴. Secara empiris, defisit kinerja atau rendahnya integritas pada unit administratif terkecil sekalipun terbukti mampu mendegradasi marwah pelayanan akademik secara sistemik dan mereduksi efektivitas instruksional yang dilakukan oleh guru di ruang kelas⁵. Sinergitas yang kokoh serta sinkronisasi komitmen kolektif di setiap lini struktural merupakan prasyarat linear bagi keberlanjutan mutu dan reputasi kelembagaan. Disrupsi teknologi dan globalisasi memaksa lembaga pendidikan Islam untuk memodernisasi tata kelola SDM guna menghadapi kompetisi yang kian ketat. Perubahan karakteristik peserta didik di era digital menuntut pengembangan kapasitas SDM yang tidak lagi berfokus pada ranah akademik semata, melainkan wajib mencakup kompetensi etika, komunikasi, kepemimpinan, dan kepedulian sosial yang berlandaskan pada nilai-nilai Islam⁶.

Dalam merespons realitas disrupsi sosio-teknologis ini, institusi pendidikan Islam tidak boleh bersikap defensif-apologetis dengan mempertahankan dogma manajemen masa lalu yang usang. Rekonstruksi profil peserta didik di era digital menuntut lahirnya sosok pendidik yang tidak lagi sekadar berperan sebagai transmiter informasi pasif, melainkan sebagai digital-prophetic navigator⁷. Ketika kecerdasan kognitif-teoretis dapat dengan mudah diotomatisasi dan digantikan oleh perkembangan kecerdasan buatan, nilai tawar dan keunggulan kompetitif mutlak dari lembaga pendidikan Islam terletak pada kapasitas SDM-nya dalam memformulasikan moralitas transendental serta kecakapan sosial-emosional yang terukur dan tersertifikasi. Rekrutmen merupakan fase gatekeeping krusial yang menentukan kualitas input organisasi⁸. Mekanisme seleksi yang transparan dan berbasis kompetensi akan memastikan lembaga mendapatkan pendidik yang unggul secara akademik, pedagogik, dan berintegritas moral. Sebaliknya, rekrutmen yang asal-asalan akan menghadirkan SDM yang tidak kompeten dan mendegradasi mutu pembelajaran, sehingga standardisasi kualifikasi pelamar mutlak diperlukan⁹.

⁴ I Siregar, A A Nasution, and R M Sari, "Effect of Total Quality Management on the Quality and Productivity of Human Resources," in *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, vol. 180, 2017, <https://doi.org/10.1088/1757-899X/180/1/012116>.

⁵ A Subakir, "Integrating Islamic Education Based Value: Response to Global Challenges and Socio-Environment," in *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, vol. 469, 2020, <https://doi.org/10.1088/1755-1315/469/1/012106>.

⁶ M Tolchah and M A Mu'ammam, "Islamic Education in the Globalization Era; Challenges, Opportunities, and Contribution of Islamic Education in Indonesia," *Humanities and Social Sciences Reviews* 7, no. 4 (2019): 1031–37, <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.74141>.

⁷ M Khalid, "Framework for Inculcating Islamic Values through Problem Solving in Mathematics and Lesson Study Approach," *Al-Shajarah*, no. Special Issue (2017): 197–218.

⁸ M Djannah and A A Jannati, "Integration of Islamic Values and Mathematics as Character Strengthening," in *AIP Conference Proceedings*, vol. 3142, 2025, <https://doi.org/10.1063/5.0264097>.

⁹ K Anwar, A S Saleh, D K Yusup, et al., "Faith Meets Technology: Navigating Student Satisfaction In Indonesia's Islamic Higher Education Online Learning," *Jurnal Ilmiah Ilmu Terapan Universitas Jambi* 9, no. 2 (2025): 695–708, <https://doi.org/10.22437/jiituj.v9i2.41513>.

Eksplorasi terhadap metode diversifikasi multi-kanal ini merefleksikan optimalisasi modal sosial (social capital) organisasi secara cerdas dan progresif. Penerapan ekosistem digital dalam skema rekrutmen bukan sekadar modernisasi administrasi, melainkan langkah taktis untuk meminimalisasi subjektivitas dan bias kemanusiaan. Lebih lanjut, heterogenitas latar belakang SDM yang berhasil dijangkau tidak perlu dikhawatirkan sebagai ancaman terhadap stabilitas ideologis lembaga.¹⁰ Sebaliknya, pluralitas kompetensi tersebut merupakan katalisator utama untuk mengikis kejenuhan metodologis sekaligus menstimulasi iklim akademik yang dinamis dan kaya akan inovasi dialektis. Sintesis & celah penelitian secara makro, siklus pengelolaan SDM yang berkesinambungan mulai dari rekrutmen hingga evaluasi adalah kunci peningkatan mutu pendidikan Islam. Namun, kajian literatur terdahulu masih menunjukkan batasan konseptual yang nyata, di mana proses rekrutmen sering kali direduksi sebatas pemenuhan normatif-administratif atau memisahkan kompetensi teknis pelamar dengan nilai spiritualnya secara dikotomis. Terdapat celah riset yang signifikan terkait belum adanya model penarikan terpadu yang mampu mendeteksi tingkat kematangan (maturity level) secara holistik di awal seleksi.¹¹

Ditinjau dari perspektif perilaku organisasi, tahapan rekrutmen ini harus dipandang sebagai sebuah tindakan gatekeeping teologis yang krusial bagi keberlangsungan jangka panjang institusi. Kegagalan dalam.¹² Mendeteksi tingkat keselarasan antara individu dan organisasi (person-organization fit) di fase awal ini dipastikan akan memicu anomali budaya kerja serta memicu konflik internal yang kronis di masa depan. Defisit kompetensi maupun distorsi moral pelamar yang lolos akibat dari proses seleksi yang subjektif atau nepotistik tidak akan pernah bisa dimitigasi secara penuh oleh program pelatihan dan pengembangan (training and development) seintensif apa pun di area hilir. Dengan demikian, pengetatan instrumen seleksi di hulu adalah sebuah harga mati.¹³ Optimalisasi penjangkauan SDM perlu dilakukan melalui diversifikasi kanal penarikan, termasuk pemanfaatan platform digital, media sosial, dan aliansi strategis dengan institusi pencetak guru. Akomodasi terhadap keberagaman latar

¹⁰ A A Mamun, A G A Muthalif, Z Ahmad, et al., "Islamisation of Engineering Education – A Case at IIUM," *Universal Journal of Educational Research* 8, no. 2 (2020): 355–61, <https://doi.org/10.13189/ujer.2020.080204>.

¹¹ C D Cao, L T Phan, and T T Nguyen, "A Study On The Competency-Based Education Of Lecturers In Universities Of Technology And Education," *International Journal of Education and Practice* 10, no. 3 (2022): 267–76, <https://doi.org/10.18488/61.v10i3.3117>.

¹² S N Arim, M T Ajmain, K Abdul Razak, et al., "Navigating Educational Turbulence: A Systematic Literature Review on Challenges Faced by Islamic Education Amid the Pandemic," in *Studies in Systems, Decision and Control*, vol. 537, 2024, 663–80, https://doi.org/10.1007/978-3-031-62106-2_50.

¹³ N N Amran, B C Daud, and H Hussin, "Transformation of Al-Quran and Al-Sunnah Education: Needs and Challenges Towards Dynamic and Impactful Learning," *Global Journal Al-Thaqafah*, 2025, 256–75, <https://doi.org/10.7187/GJATSI122025-17>.

belakang dan keahlian kandidat yang terekrut dari berbagai kanal ini harus dikelola sebagai aset institusional untuk menciptakan iklim belajar yang inklusif dan inovatif.¹⁴

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kesesuaian antara individu dan organisasi (person-organization fit) merupakan faktor penting dalam keberhasilan proses rekrutmen dan keberlanjutan organisasi¹⁵. Penelitian mengenai Analisis Kesesuaian Individu-Organisasi dalam Rekrutmen menemukan bahwa tingkat kesesuaian yang tinggi antara individu dengan organisasi berkontribusi terhadap meningkatnya kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta retensi karyawan. Meskipun demikian, penelitian tersebut lebih menitikberatkan pada konsep person-organization fit secara umum dan belum mengkaji kesesuaian ideologis maupun nilai-nilai pendidikan Islam.¹⁶ Penelitian tentang Rekrutmen dan Seleksi dalam Manajemen Angkatan Kerja juga menegaskan bahwa efektivitas rekrutmen sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mencocokkan karakteristik individu dengan budaya dan kebutuhan organisasi. Namun, kajian tersebut masih berorientasi pada perspektif manajemen sumber daya manusia secara umum dan belum mengaitkannya dengan dimensi ideologi maupun karakteristik lembaga pendidikan Islam.¹⁷ Selanjutnya, penelitian mengenai Keterlibatan Karyawan di Perguruan Tinggi Islam mengungkapkan bahwa keterlibatan pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi, termasuk adanya keselarasan nilai antara individu dan institusi.¹⁸ Walaupun dilakukan pada lembaga pendidikan Islam, penelitian ini belum secara eksplisit menjelaskan bagaimana kesesuaian ideologis menjadi dasar dalam proses rekrutmen tenaga pendidik. Penelitian lain mengenai Kesesuaian Spiritual dan Kepemimpinan di Universitas menunjukkan bahwa kesesuaian spiritual antara individu dan organisasi berperan sebagai mediator dalam meningkatkan retensi karyawan di perguruan tinggi.¹⁹ Temuan ini mengindikasikan bahwa keselarasan nilai spiritual memiliki kontribusi terhadap

¹⁴ S Pratama, M Pewangi, and R I Mangkachi, "The Relationship between Religious Culture and the Practice of Islamic Education Values in the Campus Environment of the University of Muhammadiyah Makassar," *Islamic Quarterly* 69, no. 2 (2025): 227–54, <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-105031430681&partnerID=40&md5=ad3058d70b0a83a86f64165cab04fc9b>.

¹⁵ F N Tugal and K C Kilic, "Person-Organization Fit: It's Relationships with Job Attitudes and Behaviors of Turkish Academicians," *International Review of Management and Marketing* 5, no. 4 (2015): 195–202, <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84944200800&partnerID=40&md5=64ad6706f5bc23c5622a8ef5c364fe78>.

¹⁶ S Subramanian, J Billsberry, and M Barrett, "A Bibliometric Analysis of Person-Organization Fit Research: Significant Features and Contemporary Trends," *Management Review Quarterly* 73, no. 4 (2023): 1971–99, <https://doi.org/10.1007/s11301-022-00290-9>.

¹⁷ H Teimouri, K Jenab, S Rafei, et al., "Structural Equation Modeling to Analyze Person-Organization Fit and Organizational Effectiveness," *International Journal of Electrical and Computer Engineering* 6, no. 6 (2016): 3006–17, <https://doi.org/10.11591/ijece.v6i6.11608>.

¹⁸ H B Jaiyeoba and N Y Hazahari, "Investigating the Factors Contributing to Employee Engagement in Islamic Higher Education Institutions," *Journal of Islamic Marketing* 16, no. 1 (2025): 326–50, <https://doi.org/10.1108/JIMA-12-2022-0327>.

¹⁹ K K Al-Hassani, A Alajami, and A Khaldi, "Understanding the Dynamics of Spiritual Leadership and Employee Retention: A Mediated Moderation Model," *Learning Organization*, 2026, 1–20, <https://doi.org/10.1108/TLO-08-2024-0270>.

keberlangsungan sumber daya manusia, sehingga menjadi salah satu kajian yang paling dekat dengan konsep kesesuaian ideologis, meskipun konteksnya tidak berada pada lembaga pendidikan Islam di Indonesia. Sementara itu, penelitian tentang Pesan Rekrutmen dan Kesesuaian Individu-Organisasi menjelaskan bahwa strategi komunikasi rekrutmen dan karakteristik kepribadian pelamar memengaruhi persepsi individu terhadap kesesuaian dengan organisasi. Akan tetapi, penelitian tersebut masih berfokus pada aspek person-organization fit dalam perspektif manajemen modern dan belum membahas implementasi kesesuaian ideologis sebagai dasar rekrutmen di lingkungan pesantren atau lembaga pendidikan Islam.²⁰ Berdasarkan berbagai penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kajian mengenai person-organization fit telah banyak dikembangkan dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Namun, masih terdapat kesenjangan penelitian terkait implementasi kesesuaian ideologis sebagai strategi rekrutmen tenaga pendidik di lembaga pendidikan Islam, khususnya pesantren. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan mengkaji bagaimana kesesuaian ideologis dijadikan landasan utama dalam proses rekrutmen guna menjaga identitas, budaya, dan keberlanjutan nilai-nilai kelembagaan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menjawab rumusan masalah, yaitu: (1) bagaimana implementasi kesesuaian ideologis sebagai dasar rekrutmen tenaga pendidik di lembaga pendidikan Islam (2) bagaimana kesesuaian ideologis berkontribusi dalam menjaga identitas, budaya, dan nilai-nilai kelembagaan; serta (3) faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat penerapan kesesuaian ideologis dalam proses rekrutmen tenaga pendidik di pesantren. Guna mengisi kekosongan akademis tersebut, kebaruan (novelty) yang ditawarkan dalam penelitian ini adalah formulasi model rekonstruksi penarikan SDM integratif yang mengawinkan teknik rekrutmen multi-kanal (tradisional-digital) dengan kerangka analisis tingkat kesiapan kerja (readiness/maturity level M1 hingga M4). Artikel ini mengajukan sebuah argumen akademis baru bahwa efektivitas rekrutmen pada lembaga pendidikan Islam harus bertumpu pada instrumen diagnostik komprehensif yang mampu memetakan profil psikologis, tingkat komitmen afektif, dan kompetensi profetik kandidat secara simultan di pintu hulu organisasi, sehingga meminimalkan risiko ketidaksesuaian kinerja di masa depan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan jenis studi kepustakaan (library research) untuk mengkaji secara mendalam tata kelola dan strategi

²⁰ W L Gardner, B J Reithel, C C Coglisier, et al., "Matching Personality and Organizational Culture: Effects of Recruitment Strategy and the Five-Factor Model on Subjective Person-Organization Fit," *Management Communication Quarterly* 26, no. 4 (2012): 585–622, <https://doi.org/10.1177/0893318912450663>.

rekrutmen sumber daya manusia pada lembaga pendidikan Islam. Data penelitian berupa data sekunder yang diperoleh dari artikel jurnal ilmiah, buku teks, serta dokumen resmi yang relevan dan diseleksi berdasarkan kriteria akademik tertentu guna menjamin validitas dan relevansinya. Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur digital, dokumentasi, pembacaan mendalam, pencatatan temuan penting, dan pengelompokan tema yang berkaitan dengan manajemen rekrutmen SDM.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian menerapkan triangulasi sumber dan intertekstualitas melalui perbandingan berbagai referensi, sehingga menghasilkan sintesis konseptual yang valid, objektif, dan aplikatif bagi pengembangan manajemen SDM di lembaga pendidikan Islam.

C. Pembahasan

1. Maksud Penarikan Sumber Daya Manusia

Filosofi dasar rekrutmen sumber daya manusia (SDM) pada institusi pendidikan Islam melampaui batas pemenuhan kualifikasi kognitif-akademis semata. Sasaran esensial dari proses ini adalah menjaring talenta yang memiliki tautan komitmen ideologis terhadap nilai-nilai ajaran Islam sebagai landasan operasional organisasi.²¹ Oleh sebab itu, mekanisme rekrutmen wajib dikonstruksi secara sistematis agar setiap entitas yang tersaring memiliki kapabilitas untuk memberikan dampak positif dalam merealisasikan visi institusional yang telah diproyeksikan.²² Secara akademis, kelemahan mendasar dalam tahapan ini adalah kegagalan lembaga dalam menerjemahkan "komitmen ideologis dan nilai Islam" ke dalam rubrik penilaian yang objektif dan terukur. Evaluasi profesional menunjukkan bahwa penilaian komitmen teologis kerap kali terjebak pada penilaian performatif (sebatas kelancaran wawancara atau penampilan fisik) yang sangat bias. Lembaga membutuhkan instrumen diagnostik psikometri (psychometric assessment) yang diadaptasi secara khusus untuk mengukur stabilitas karakter profetik dan integritas pelamar secara klinis, bukan sekadar asumsi normatif dari panitia seleksi.²³

²¹ Firmansah, Muqorobin, and Pramadhan, "Integration of Maqasid Sharia in Human Resource Development Practices: A Case Study in Waqf-Based Organization."

²² A T Fathani, N A Azmi, M Mughni, et al., "Towards Sustainable Development of Islamic Higher Education: A Meta-Analysis of Challenges And Opportunities," *Millah: Journal of Religious Studies* 21, no. 3 (2022): 741–70, <https://doi.org/10.20885/millah.vol21.iss3.art5>.

²³ L S Badri and A A Malik, "Implementation of Islamic Education Values in Building Students' Religious Character through an Affective Approach Based on the Qur'an," *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 21, no. 1 (2024): 217–33, <https://doi.org/10.14421/jpai.v21i1.7260>.

Efektivitas rekrutmen direpresentasikan melalui siklus yang holistik, merentang dari fase penjarangan awal, pelatihan, hingga pengembangan karier berkelanjutan.²⁴ Menegaskan bahwa implementasi seleksi yang berlandaskan asas transparansi, objektivitas, dan keadilan merupakan instrumen absolut untuk memperoleh pendidik potensial. Pendekatan ini secara inheren berfungsi sebagai mekanisme pencegahan terhadap praktik diskriminatif, memastikan bahwa setiap kandidat memperoleh probabilitas yang setara untuk berkontribusi dalam ekosistem pendidikan yang inklusif.²⁵

Kritik analitis terhadap asas transparansi ini adalah kuatnya benturan dengan budaya patronase dan nepotisme yang sering kali masih mengakar pada tata kelola kelembagaan tradisional. Secara profesional, klaim "inkluisivitas" dan "keadilan" tidak akan pernah tervalidasi jika proses seleksi masih didominasi oleh sistem rujukan berbasis kekerabatan (referral bias).²⁶ Demi menjaga integritas akademik, institusi wajib menerapkan sistem blind-screening atau melibatkan auditor SDM independen di tahap awal guna mengeliminasi konflik kepentingan, sehingga prinsip meritokrasi benar-benar teraplikasikan dengan murni.²⁷ Sebagai representasi empiris, adopsi sistem rekrutmen berbasis kompetensi telah diterapkan oleh sejumlah lembaga untuk menilai kandidat melalui triadik kualifikasi: kapasitas akademik, kecakapan interpersonal, dan internalisasi nilai keagamaan. Laporan Asosiasi Pendidikan Islam Indonesia (2022) mengonfirmasi bahwa institusi yang menerapkan model ini mencatatkan eskalasi mutu instruksional dan tingkat kepuasan peserta didik secara masif. Fakta ini memvalidasi premis bahwa desain rekrutmen yang komprehensif berkorelasi positif terhadap lonjakan kualitas institusi secara agregat.²⁸

Tinjauan akademik secara kritis menyoroti bahwa korelasi antara rekrutmen dan "tingkat kepuasan peserta didik" tidak bersifat mutlak, melainkan dipengaruhi oleh berbagai variabel perantara (intervening variables) seperti kualitas fasilitas atau kelengkapan kurikulum. Secara operasional-profesional, pengukuran kecakapan interpersonal saat ini dinilai belum memadai jika tidak menginkorporasikan keluwesan beradaptasi secara digital (digital agility). Tenaga pendidik di era modern dituntut untuk

²⁴ Ikhwani, Rohmad, and Zukhrufin, "Integrating Emotional And Spiritual Quotient (Esq) With Prophetic Values In Human Resource Development."

²⁵ Ritonga, "Human Resource Management in Islamic Educational Institutions to Improve Competitiveness in Society 5.0 Era."

²⁶ Haidar, Hasanah, and Ma'arif, "Educational Challenges to Human Resource Development in Islamic Education Institutions."

²⁷ Hakiem, Devi, Mulyadi, et al., "Islamic Scholar Thought on Intrapreneurial Leadership Characteristic Framework for Islamic Education Institutions."

²⁸ Fathani, Azmi, Mughni, et al., "Towards Sustainable Development of Islamic Higher Education: A Meta-Analysis of Challenges And Opportunities."

memiliki literasi teknologi yang mumpuni agar kompetensi pedagogiknya relevan dengan disrupsi gaya belajar generasi alfa.²⁹ Tujuan lanjutan dari sistem penjangkaran SDM beririsan erat dengan penciptaan iklim organisasi yang suportif. Riset Yuliana (2023) membuktikan bahwa kultur kerja yang positif secara langsung menstimulasi lonjakan motivasi dan produktivitas tenaga kependidikan. Konsekuensinya, manajemen lembaga wajib membangun arsitektur budaya organisasi yang memvalidasi eksistensi individu dan mengakselerasi pengembangan potensi mereka. Afirmasi lingkungan semacam ini akan mengonversi SDM menjadi agen yang merasa terapresiasi dan terpacu untuk memberikan dedikasi optimal di ruang-ruang kelas.

Dari kacamata manajemen sumber daya manusia (Human Resource Management), mengandalkan kultur kerja yang positif semata adalah sebuah penyederhanaan masalah. Motivasi kinerja yang berkesinambungan membutuhkan sistem kompensasi (reward system) dan kejelasan jenjang karier yang proporsional. Kritik manajerial yang keras sering ditujukan pada fenomena di mana lembaga keagamaan memanipulasi konsep "pengabdian" atau "ikhlas" sebagai justifikasi atas rendahnya pemenuhan kesejahteraan finansial pegawai. Profesionalitas menuntut lembaga untuk menyeimbangkan antara apresiasi spiritual (kultur) dengan kelayakan materiil demi menekan angka pergantian pegawai (turnover rate).³⁰

Secara konklusif, orientasi rekrutmen SDM di lingkungan pendidikan Islam terbukti tidak sebatas pada rutinitas administratif pengisian formasi jabatan, melainkan bertindak sebagai fondasi untuk merakit ekosistem pendidikan Islam yang bermutu tinggi. Tata kelola ini dirancang agar setiap aktor yang terlibat mampu berkinerja secara paripurna, guna membuahkan luaran generasi yang tidak hanya dominan secara intelektual, tetapi juga kukuh dalam moralitas dan literasi keagamaan. Melalui totalitas pengelolaan hulu ke hilir, institusi diproyeksikan mampu menjadi garda depan dalam transformasi masyarakat yang maju, beradab, dan bermartabat.³¹ Sintesis ini memerlukan penajaman konseptual: ekosistem yang tangguh tidak berhenti pada kesuksesan rekrutmen. Lembaga secara akademik dan profesional harus mentransformasikan dirinya menjadi wadah manajemen bakat (talent pool management). Luaran generasi yang beradab hanya dapat direalisasikan jika lembaga memiliki cetak biru (blueprint) suksesi

²⁹ Badri and Malik, "Implementation of Islamic Education Values in Building Students' Religious Character through an Affective Approach Based on the Qur'an."

³⁰ A A Wakhid, I Ruslan, and A Yama, "Transformational–Spiritual Leadership in HRM and Lecturer Competence at Indonesian Islamic Universities," *Jurnal Ilmiah Peuradeun* 14, no. 1 (2026): 597–618, <https://doi.org/10.26811/peuradeun.v14i1.2015>.

³¹ M A Wahab, "Building A Value-Based Workforce Through Islamic Work Value-Based Recruitment: A Conceptual Review," *Asian Academy of Management Journal* 29, no. 1 (2024): 255–83, <https://doi.org/10.21315/aamj2024.29.1.10>.

kepemimpinan yang jelas bagi para pendidiknya, sehingga siklus transformasi masyarakat beradab tersebut tidak terputus ketika terjadi pergantian generasi pengajar di dalam internal institusi.³²

2. Tujuan Rekrutmen Sumber Daya Manusia

Rekrutmen SDM difokuskan pada eskalasi mutu pendidikan secara komprehensif. Kapasitas SDM berkorelasi linear dengan efektivitas pembelajaran, sebagaimana direpresentasikan oleh data Badan Akreditasi Nasional Pendidikan (2020) yang menegaskan bahwa kualitas tenaga pendidik berbanding lurus dengan perolehan akreditasi lembaga yang lebih kredibel.³³ Secara akademis, mengukur mutu pendidikan semata-mata dari predikat akreditasi rentan memicu bias formalitas, di mana lembaga kerap terjebak pada glorifikasi kelengkapan dokumen administratif (paper-based quality). Profesionalitas menuntut institusi untuk tidak berhenti pada kepuasan akreditasi, melainkan harus membangun instrumen Penjaminan Mutu Internal (Internal Quality Assurance) yang secara riil memvalidasi dampak kompetensi pendidik terhadap perkembangan kognitif dan afektif peserta didik di lapangan.³⁴

Penarikan SDM ditujukan untuk merekayasa ekosistem belajar yang kondusif. memvalidasi bahwa keberadaan pendidik profesional mampu mendesain interaktivitas pembelajaran yang menarik, yang secara langsung berfungsi sebagai katalisator dalam mendorong motivasi dan hasil belajar siswa. Secara kritis, membebaskan tanggung jawab penciptaan iklim kondusif sepenuhnya pada pundak pendidik adalah pandangan yang reduksionistik. Tanpa dukungan infrastruktur fasilitas dan rasio guru-siswa yang proporsional, inovasi pedagogis akan mengalami stagnasi.³⁵ Kritik manajerial menyoroti bahwa profesionalisme pendidik berisiko mengalami kelelahan kronis (burnout) apabila beban klerikal-administratif justru mengalienasi mereka dari fungsi substansialnya di ruang kelas.

Rekrutmen berfungsi menyelaraskan kualifikasi kandidat dengan diferensiasi visi-misi lembaga. Contohnya, institusi dengan aksentuasi pada pendidikan karakter mutlak

³² W M Martin, "Islamic Human Resources Practices," in *Contemporary Islamic Finance: Innovations, Applications, and Best Practices*, 2013, 215–22, <https://doi.org/10.1002/9781118653814.ch13>.

³³ I Chirisa, T Magande, N N'onzwe, et al., "Leading Higher Education Institutions and the Quest for Quality Human Resources in the Sector," in *Sustainable Governance in Contemporary Law: Lessons from Zimbabwe*, 2026, 42–50, <https://doi.org/10.4324/9781003685296-5>.

³⁴ L Komariyah, Y Hudiyono, W G Mulawarman, et al., "A Study of Relationship of Human Resource Management Practices, Competitive Advantages, And Person-Organization Fit as A Mediation Variable in Indonesian High Schools (Study of Management of Civil Servant Educators in Samarinda City)," *Educational Sciences: Theory and Practice* 21, no. 4 (2021): 176–93, <https://doi.org/10.12738/jestp.2021.3.0012>.

³⁵ E Lekashvili and N Gogoladze, "Problems of Human Resource Selection and Career Policy in Georgian Higher Education Institutions," *Economic Alternatives* 28, no. 4 (2022): 661–77, <https://doi.org/10.37075/EA.2022.4.06>.

membutuhkan pendidik yang memiliki kedalaman pemahaman teologis dan etika moral Islam.³⁶ Kelemahan akademis dalam tahapan ini adalah sulitnya mengukur "kualifikasi moral" secara empiris pada fase seleksi.³⁷ Sering kali lembaga mengalami mismatch karena alat ukur yang digunakan sangat teoretis. Secara profesional, spesifikasi nilai-nilai abstrak tersebut wajib dikonversi menjadi Competency-Based Matrix agar komitmen ideologis pelamar dapat diuji melalui asesmen perilaku (behavioral event interview), bukan sekadar tes tertulis normatif.

Heterogenitas latar belakang pendidik secara sengaja direkayasa untuk memperkaya perspektif dan variasi metodologis.³⁸ Tim pengajar yang beragam memfasilitasi institusi dalam merespons karakteristik gaya belajar peserta didik yang plural dan dinamis. Dari kacamata sosiologi organisasi, keberagaman yang dibiarkan tanpa manajemen inklusi (diversity management) justru rentan memicu faksionalisme atau polarisasi mazhab (in-group bias). Secara manajerial, lembaga wajib memiliki kepemimpinan transformasional yang kuat untuk merajut heterogenitas kultural dan keilmuan tersebut menjadi kolaborasi intelektual, guna menghindari gesekan laten di internal staf pengajar. Kualitas SDM merupakan variabel absolut dalam mengonstruksi citra institusi.³⁹ Merujuk pada survei Lembaga Penelitian Pendidikan Islam (2021), keberadaan pendidik berkualitas mempermudah manuver lembaga dalam memenangkan kepercayaan masyarakat luas dan menarik minat calon peserta didik. Tinjauan analitis menunjukkan bahwa reputasi lembaga yang hanya mengandalkan popularitas satu atau dua "figur ustaz/guru bintang" (halo effect) bersifat sangat rapuh. Strategi profesional ke depan mengharuskan lembaga pendidikan Islam bergeser dari personal branding menuju corporate branding. Standardisasi kompetensi seluruh guru secara merata jauh lebih menjamin keberlanjutan institusi (sustainability) daripada menonjolkan segelintir sosok populer.

³⁶ D U Gede and A A Satena, "Organizational Performance Analysis With Emphasis on the Relationship Between Human Resource Management Practices and Employee Engagement: The Case of Ethiopian Higher Educational Institutions," *Public Organization Review*, 2026, <https://doi.org/10.1007/s11115-026-00986-6>.

³⁷ S R Banu, V.V.Y.R. Thulasi, R Biswas, et al., "Role of Human Resource Management In Improvement of Employee Performance," in *Recent Trends in Engineering and Science for Resource Optimization and Sustainable Development*, 2025, 333–37, <https://doi.org/10.1201/9781003596721-72>.

³⁸ S Przytuła, Ł Sułkowski, and K Kulikowski, *Human Resource Management in Higher Education Institutions: An International Perspective*, *Human Resource Management in Higher Education Institutions: An International Perspective*, 2024, <https://doi.org/10.4324/9781003458425>.

³⁹ A Sadeghian, S Tofighi, N Yamani, et al., "An Analysis of the Challenges in Recruiting Clinical Teachers in Iranian Medical Universities: A Qualitative Analysis," *Journal of Education and Health Promotion* 10, no. 1 (2021), https://doi.org/10.4103/jehp.jehp_876_20.

3. Teknik Perekrutan Sumber Daya Manusia

Perekrutan sumber daya manusia (SDM) di lembaga pendidikan Islam bertujuan memperoleh tenaga pendidik yang tidak hanya memiliki kompetensi akademik, tetapi juga selaras dengan visi, budaya, dan nilai-nilai organisasi.⁴⁰ Untuk mencapai tujuan tersebut, lembaga memanfaatkan berbagai saluran rekrutmen, seperti publikasi melalui media digital, penyelenggaraan bursa kerja, sistem rekomendasi, serta kemitraan dengan perguruan tinggi dan lembaga pelatihan.⁴¹ Diversifikasi saluran ini memungkinkan lembaga menjangkau lebih banyak kandidat potensial dan membangun cadangan talenta yang lebih luas. Namun demikian, setiap kanal memiliki tantangan tersendiri, seperti rendahnya kualitas pelamar yang diperoleh melalui media sosial maupun potensi subjektivitas dalam sistem referensi.⁴² Oleh karena itu, proses seleksi perlu dilaksanakan secara objektif, transparan, dan berbasis merit agar mampu menghasilkan calon pendidik yang kompeten dan sesuai dengan kebutuhan lembaga.

Selain memperluas jangkauan rekrutmen, lembaga pendidikan Islam juga perlu memastikan bahwa proses seleksi mampu mengidentifikasi kapasitas, karakter, dan komitmen calon pendidik secara akurat.⁴³ Kemitraan dengan perguruan tinggi melalui program magang, Praktik Pengalaman Lapangan (PPL), dan pembinaan dapat menjadi sarana untuk mengenali potensi kandidat sejak dini sekaligus mempersiapkan mereka memasuki dunia kerja.⁴⁴ Dalam proses evaluasi, konsep tingkat kematangan SDM dari Hersey dan Blanchard dapat digunakan sebagai kerangka pengembangan dengan menyesuaikannya ke dalam instrumen seleksi yang terukur, seperti microteaching, asesmen psikologis, dan wawancara berbasis perilaku.⁴⁵ Dengan demikian, keberhasilan

⁴⁰ S Nanda, B Jijabai, and A Govind, "Impact of Artificial Intelligence on HR Recruitment and Selection," in *Applied Research for Growth, Innovation and Sustainable Impact*, 2025, 1–6, <https://doi.org/10.1201/9781003684657-1>.

⁴¹ M Niharika Reddy, T Mamatha, and A Balaram, "Analysis of E-Recruitment Systems and Detecting e-Recruitment Fraud," in *Lecture Notes in Electrical Engineering*, vol. 500, 2019, 411–17, https://doi.org/10.1007/978-981-13-0212-1_43.

⁴² L A Cabrera-Diego, M El-Béze, J.-M. Torres-Moreno, et al., "Ranking Résumés Automatically Using Only Résumés: A Method Free of Job Offers," *Expert Systems with Applications* 123 (2019): 91–107, <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2018.12.054>.

⁴³ S R K Indrapu, S Vodithala, N Kumar, et al., "Exploring Human Resource Management Intelligence Practices Using Machine Learning Models," *Journal of High Technology Management Research* 34, no. 2 (2023), <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2023.100466>.

⁴⁴ G Gabrhelova, D Lajcin, M Skoda, et al., "Employee Recruitment and Selection as Strategic Processes in Human Resource Management: A State-of-the-Art Review," *Journal Of Organizational Behavior Research* 11, no. 2 (2026): 25–35, <https://doi.org/10.51847/3rttZofmKg>.

⁴⁵ H K Davison, C Maraist, and M N Bing, "Friend or Foe? The Promise and Pitfalls of Using Social Networking Sites for HR Decisions," *Journal of Business and Psychology* 26, no. 2 (2011): 153–59, <https://doi.org/10.1007/s10869-011-9215-8>; C Silva, S Silva, and D Martins, "The LinkedIn Platform in Human Resources Recruitment," in *Proceedings of the 29th International Business Information Management Association Conference - Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020: From Regional Development Sustainability to Global Economic Growth*, 2017, 3942–53.

rekrutmen tidak hanya diukur dari terpenuhinya kebutuhan tenaga kerja dalam jangka pendek, tetapi dari kemampuan lembaga mempertahankan pendidik yang kompeten, berintegritas, dan berkomitmen tinggi sehingga mampu mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi secara berkelanjutan.⁴⁶

D. Kesimpulan

Kajian ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan tata kelola lembaga pendidikan Islam dengan menempatkan rekrutmen sumber daya manusia (SDM) sebagai strategi utama dalam membangun kualitas institusi, bukan sekadar proses administratif untuk mengisi kebutuhan tenaga kerja. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan rekrutmen ditentukan oleh kemampuan lembaga dalam mengintegrasikan kompetensi akademik, profesionalisme, serta keselarasan nilai dan visi keislaman calon pendidik. Secara teoretis, kajian ini memperluas konsep Person-Organization Fit (P-O Fit) dengan menekankan pentingnya Person-Ideological Fit, yaitu kesesuaian antara komitmen ideologis, moral, dan spiritual individu dengan filosofi lembaga pendidikan Islam. Dengan demikian, aspek integritas, etika, dan spiritualitas dipandang sebagai faktor strategis yang berpengaruh terhadap keberlanjutan dan daya saing institusi. Meskipun demikian, karena penelitian ini berbasis studi kepustakaan, masih diperlukan penelitian lanjutan yang bersifat empiris untuk mengembangkan instrumen yang mampu mengukur komitmen ideologis-teologis calon pendidik secara objektif serta menguji efektivitas berbagai strategi rekrutmen terhadap kinerja, retensi, dan kontribusi guru dalam meningkatkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan Islam.

Referensi

- Al-Hassani, K K, A Alajami, and A Khaldi. "Understanding the Dynamics of Spiritual Leadership and Employee Retention: A Mediated Moderation Model." *Learning Organization*, 2026, 1–20. <https://doi.org/10.1108/TLO-08-2024-0270>.
- Amran, N N, B C Daud, and H Hussin. "Transformation of Al-Quran and Al-Sunnah Education: Needs and Challenges Towards Dynamic and Impactful Learning." *Global Journal Al-Thaqafah*, 2025, 256–75. <https://doi.org/10.7187/GJATSI122025-17>.
- Anwar, K, A S Saleh, D K Yusup, and M Jahanifar. "Faith Meets Technology: Navigating Student Satisfaction In Indonesia's Islamic Higher Education Online Learning." *Jurnal Ilmiah Ilmu Terapan Universitas Jambi* 9, no. 2 (2025): 695–708. <https://doi.org/10.22437/jiituj.v9i2.41513>.
- Arim, S N, M T Ajmain, K Abdul Razak, M N Mohamad Salleh, A S Yusof, and S S Mohd Noor. "Navigating Educational Turbulence: A Systematic Literature Review on Challenges Faced by Islamic Education Amid the Pandemic." In *Studies in Systems, Decision and Control*, 537:663–80, 2024. https://doi.org/10.1007/978-3-031-62106-2_50.
- Badri, L S, and A A Malik. "Implementation of Islamic Education Values in Building Students' Religious Character through an Affective Approach Based on the Qur'an." *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 21, no. 1 (2024): 217–33. <https://doi.org/10.14421/jpai.v21i1.7260>.

⁴⁶ T Mukherjee, "Social Scouting: Gaining an Edge in Competitive Recruiting Through Social Media," in *Psychology and Intricacies in Social Media Interactions: A Critical Perspective*, 2025, 329–46, <https://doi.org/10.1201/9781003614326-19>.

- Bahri, S. “Meningkatkan Kualitas Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Melalui Sumber Daya Manusia Di Era Pandemi.” *Munaddhomah* 3, no. 1 (2022): 43–56. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.158>.
- Banmairuoy, W, T Kritjaroen, and W Homsombat. “The Effect of Knowledge-Oriented Leadership and Human Resource Development on Sustainable Competitive Advantage through Organizational Innovation’s Component Factors: Evidence from Thailand ’s New S- Curve Industries.” *Asia Pacific Management Review* 27, no. 3 (2022): 200–209. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2021.09.001>.
- Banu, S R, V.V.Y.R. Thulasi, R Biswas, S K Rai, P Rana, and P Sasikala. “Role of Human Resource Management In Improvement of Employee Performance.” In *Recent Trends in Engineering and Science for Resource Optimization and Sustainable Development*, 333–37, 2025. <https://doi.org/10.1201/9781003596721-72>.
- Cabrera-Diego, L A, M El-Béze, J.-M. Torres-Moreno, and B Durette. “Ranking Résumés Automatically Using Only Résumés: A Method Free of Job Offers.” *Expert Systems with Applications* 123 (2019): 91–107. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2018.12.054>.
- Cao, C D, L T Phan, and T T Nguyen. “A Study On The Competency-Based Education Of Lecturers In Universities Of Technology And Education.” *International Journal of Education and Practice* 10, no. 3 (2022): 267–76. <https://doi.org/10.18488/61.v10i3.3117>.
- Chirisa, I, T Magande, N N’onzwe, N A Mutongoreni, and H Chirisa. “Leading Higher Education Institutions and the Quest for Quality Human Resources in the Sector.” In *Sustainable Governance in Contemporary Law: Lessons from Zimbabwe*, 42–50, 2026. <https://doi.org/10.4324/9781003685296-5>.
- Davison, H K, C Maraist, and M N Bing. “Friend or Foe? The Promise and Pitfalls of Using Social Networking Sites for HR Decisions.” *Journal of Business and Psychology* 26, no. 2 (2011): 153–59. <https://doi.org/10.1007/s10869-011-9215-8>.
- Djannah, M, and A A Jannati. “Integration of Islamic Values and Mathematics as Character Strengthening.” In *AIP Conference Proceedings*, Vol. 3142, 2025. <https://doi.org/10.1063/5.0264097>.
- Fathani, A T, N A Azmi, M Mughni, I R Islami, and A Syukri. “Towards Sustainable Development of Islamic Higher Education: A Meta-Analysis of Challenges And Opportunities.” *Millah: Journal of Religious Studies* 21, no. 3 (2022): 741–70. <https://doi.org/10.20885/millah.vol21.iss3.art5>.
- Firmansah, Y, A Muqorobin, and G Pramadhan. “Integration of Maqasid Sharia in Human Resource Development Practices: A Case Study in Waqf-Based Organization.” *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 2025. <https://doi.org/10.1108/JIABR-09-2024-0329>.
- Forrester, G. “Performance Management in Education: Milestone or Millstone?” *Management in Education* 25, no. 1 (2011): 5–9. <https://doi.org/10.1177/0892020610383902>.
- Gabrhelova, G, D Lajcin, M Skoda, V Guzonova, and B Pankova. “Employee Recruitment and Selection as Strategic Processes in Human Resource Management: A State-of-the-Art Review.” *Journal Of Organizational Behavior Research* 11, no. 2 (2026): 25–35. <https://doi.org/10.51847/3rttZofmKg>.
- Gardner, W L, B J Reithel, C C Coglisier, F O Walumbwa, and R T Foley. “Matching Personality and Organizational Culture: Effects of Recruitment Strategy and the Five-Factor Model on Subjective Person-Organization Fit.” *Management Communication Quarterly* 26, no. 4 (2012): 585–622. <https://doi.org/10.1177/0893318912450663>.
- Gede, D U, and A A Satena. “Organizational Performance Analysis With Emphasis on the Relationship Between Human Resource Management Practices and Employee Engagement: The Case of Ethiopian Higher Educational Institutions.” *Public Organization Review*, 2026. <https://doi.org/10.1007/s11115-026-00986-6>.
- Haidar, M A, M Hasanah, and M A Ma’arif. “Educational Challenges to Human Resource Development in Islamic Education Institutions.” *Munaddhomah* 3, no. 4 (2022): 366–77.

- <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i4.309>.
- Hakim, H, A Devi, N Mulyadi, I Islahudin, and N Atika. "Islamic Scholar Thought on Intrapreneurial Leadership Characteristic Framework for Islamic Education Institutions." *Educational Administration: Theory and Practice* 29, no. 3 (2023): 216–37. <https://doi.org/10.52152/kuey.v29i3.728>.
- Hanif, H, M Mukri, and M S Siatan. "Human Resource Development In Islamic Higher Education Through Religious Moderation Values: Fostering Civil Society." *Ulumuna* 28, no. 2 (2024): 1071–98. <https://doi.org/10.20414/ujis.v28i2.1135>.
- Hariadi, N, and B Sumardjoko. "Charismatic Leadership in Improving The Quality of Resources in Islamic Boarding School." *Kharisma* 3, no. 2 (2024): 83–96. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v3i2.42>.
- Ichsan, Y, S Syamsudin, and Z Nuryana. "Realizing Islamic Education Based on Religious Moderation with the Wasathiyah Islamic Paradigm from the Perspective of the Qur'an." *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 21, no. 1 (2024): 247–63. <https://doi.org/10.14421/jpai.v21i1.9944>.
- Ikhwan, A, A Rohmad, and F K Zukhrufin. "Integrating Emotional And Spiritual Quotient (Esq) With Prophetic Values In Human Resource Development." *Afkar* 27, no. 1 (2025): 383–426. <https://doi.org/10.22452/afkar.vol27no1.10>.
- Indarapu, S R K, S Vodithala, N Kumar, S Kiran, S N Reddy, and K Dorthi. "Exploring Human Resource Management Intelligence Practices Using Machine Learning Models." *Journal of High Technology Management Research* 34, no. 2 (2023). <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2023.100466>.
- Ismail, N N, M Kamaruding, N H N Ali, D Khairuddin, A.M.R.A. Muis, and M Z M Ali. "Islamic Principles in Engineering Education: Significance, Challenges, and Strategies." In *Studies in Systems, Decision and Control*, 568:555–65, 2025. https://doi.org/10.1007/978-3-031-71526-6_48.
- Jaiyeoba, H B, and N Y Hazahari. "Investigating the Factors Contributing to Employee Engagement in Islamic Higher Education Institutions." *Journal of Islamic Marketing* 16, no. 1 (2025): 326–50. <https://doi.org/10.1108/JIMA-12-2022-0327>.
- Kamalludeen, R B M. "Technology Infusion in the Design of an Impactful Islamic Education Learning Experience." In *Supporting Modern Teaching in Islamic Schools: Pedagogical Best Practice for Teachers*, 81–94, 2022. <https://doi.org/10.4324/9781003193432-8>.
- Khalid, M. "Framework for Inculcating Islamic Values through Problem Solving in Mathematics and Lesson Study Approach." *Al-Shajarah*, no. Special Issue (2017): 197–218.
- Komariyah, L, Y Hudiyono, W G Mulawarman, and A Thaba. "A Study of Relationship of Human Resource Management Practices, Competitive Advantages, And Person-Organization Fit as A Mediation Variable in Indonesian High Schools (Study of Management of Civil Servant Educators in Samarinda City)." *Educational Sciences: Theory and Practice* 21, no. 4 (2021): 176–93. <https://doi.org/10.12738/jestp.2021.3.0012>.
- Lekashvili, E, and N Gogoladze. "Problems of Human Resource Selection and Career Policy in Georgian Higher Education Institutions." *Economic Alternatives* 28, no. 4 (2022): 661–77. <https://doi.org/10.37075/EA.2022.4.06>.
- Mamun, A A, A G A Muthalif, Z Ahmad, A F Ismail, K Ismail, and Md. Abdul Maleque. "Islamisation of Engineering Education – A Case at IIUM." *Universal Journal of Educational Research* 8, no. 2 (2020): 355–61. <https://doi.org/10.13189/ujer.2020.080204>.
- Mardatillah, F, M Muchlinarwati, and D Abdurrahman. "Integrating Islamic Educational Values in Higher Education: A Framework for Social Cohesion and Peacebuilding in Aceh." *Journal of Peacebuilding and Development* 20, no. 2 Special Issue: Freedom of Religion, Development, and Peacebuilding (2025): 150–70. <https://doi.org/10.1177/15423166251342683>.

- Martin, W M. "Islamic Human Resources Practices." In *Contemporary Islamic Finance: Innovations, Applications, and Best Practices*, 215–22, 2013. <https://doi.org/10.1002/9781118653814.ch13>.
- Mukherjee, T. "Social Scouting: Gaining an Edge in Competitive Recruiting Through Social Media." In *Psychology and Intricacies in Social Media Interactions: A Critical Perspective*, 329–46, 2025. <https://doi.org/10.1201/9781003614326-19>.
- Nanda, S, B Jijabai, and A Govind. "Impact of Artificial Intelligence on HR Recruitment and Selection." In *Applied Research for Growth, Innovation and Sustainable Impact*, 1–6, 2025. <https://doi.org/10.1201/9781003684657-1>.
- Nguyen, D M H, and T N T Van. "Core Values in Educating Human Resources for Socio-Economic Transformations in Viet Nam." In *Rethinking Asian Capitalism: The Achievements and Challenges of Vietnam Under Doi Moi*, 115–27, 2022. https://doi.org/10.1007/978-3-030-98104-4_5.
- Niharika Reddy, M, T Mamatha, and A Balaram. "Analysis of E-Recruitment Systems and Detecting e-Recruitment Fraud." In *Lecture Notes in Electrical Engineering*, 500:411–17, 2019. https://doi.org/10.1007/978-981-13-0212-1_43.
- Pratama, S, M Pewangi, and R I Mangkachi. "The Relationship between Religious Culture and the Practice of Islamic Education Values in the Campus Environment of the University of Muhammadiyah Makassar." *Islamic Quarterly* 69, no. 2 (2025): 227–54. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-105031430681&partnerID=40&md5=ad3058d70b0a83a86f64165cab04fc9b>.
- Przytuła, S, Ł Sułkowski, and K Kulikowski. *Human Resource Management in Higher Education Institutions: An International Perspective*. *Human Resource Management in Higher Education Institutions: An International Perspective*, 2024. <https://doi.org/10.4324/9781003458425>.
- Ritonga, M. "Human Resource Management in Islamic Educational Institutions to Improve Competitiveness in Society 5.0 Era." *International Journal of Sustainable Development and Planning* 18, no. 2 (2023): 611–19. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.180231>.
- Sadeghian, A, S Tofighi, N Yamani, and T Changiz. "An Analysis of the Challenges in Recruiting Clinical Teachers in Iranian Medical Universities: A Qualitative Analysis." *Journal of Education and Health Promotion* 10, no. 1 (2021). https://doi.org/10.4103/jehp.jehp_876_20.
- Silva, C, S Silva, and D Martins. "The LinkedIn Platform in Human Resources Recruitment." In *Proceedings of the 29th International Business Information Management Association Conference - Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020: From Regional Development Sustainability to Global Economic Growth*, 3942–53, 2017.
- Siregar, I, A A Nasution, and R M Sari. "Effect of Total Quality Management on the Quality and Productivity of Human Resources." In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, Vol. 180, 2017. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/180/1/012116>.
- Subakir, A. "Integrating Islamic Education Based Value: Response to Global Challenges and Socio-Environment." In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, Vol. 469, 2020. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/469/1/012106>.
- Subramanian, S, J Billsberry, and M Barrett. "A Bibliometric Analysis of Person-Organization Fit Research: Significant Features and Contemporary Trends." *Management Review Quarterly* 73, no. 4 (2023): 1971–99. <https://doi.org/10.1007/s11301-022-00290-9>.
- Suhaimi, S, N M Radzi, S S Rafiquddin, and M F A Ghani. "Developing School Resource Leadership Indicators For Malaysian Islamic Schools Using A Modified Fuzzy Delphi Approach." *Malaysian Online Journal of Educational Management* 14, no. 1 (2026): 18–35.
- Tamimi, Ahmad Ishom, Sahro Wardil Lathif, Ah Zakki Fuad, and Masdar Hilmy. "Budgetary Gap in Achievement Equality: A Multi-Site Study of Success Factors of Public and Private Madrasah Aliyah in East Java." *At Turots: Jurnal Pendidikan Islam*, 2026, 489–97.

- Teimouri, H, K Jenab, S Rafei, and M Yonespoor. "Structural Equation Modeling to Analyze Person-Organization Fit and Organizational Effectiveness." *International Journal of Electrical and Computer Engineering* 6, no. 6 (2016): 3006–17. <https://doi.org/10.11591/ijece.v6i6.11608>.
- Tobi, Tobi, M Yunus Abu Bakar, and Ali Mas' ud. "Local Wisdom-Based Education: Implementation of Gus Dur's Ideas in Schools." *Maharot: Journal of Islamic Education* 9, no. 2 (2025): 211–28.
- Tolchah, M, and M A Mu'ammam. "Islamic Education in the Globalization Era; Challenges, Opportunities, and Contribution of Islamic Education in Indonesia." *Humanities and Social Sciences Reviews* 7, no. 4 (2019): 1031–37. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.74141>.
- Tsani, I, and A In'am. "Evaluating The Integration Of Islamic Values In Primary Education: A Logic Model Approach." *Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 1 (2024): 87–100. <https://doi.org/10.15575/jpi.v10i1.34238>.
- Tugal, F N, and K C Kilic. "Person-Organization Fit: It's Relationships with Job Attitudes and Behaviors of Turkish Academicians." *International Review of Management and Marketing* 5, no. 4 (2015): 195–202. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84944200800&partnerID=40&md5=64ad6706f5bc23c5622a8ef5c364fe78>.
- Wahab, M A. "Building A Value-Based Workforce Through Islamic Work Value-Based Recruitment: A Conceptual Review." *Asian Academy of Management Journal* 29, no. 1 (2024): 255–83. <https://doi.org/10.21315/aamj2024.29.1.10>.
- Wakhid, A A, I Ruslan, and A Yama. "Transformational–Spiritual Leadership in HRM and Lecturer Competence at Indonesian Islamic Universities." *Jurnal Ilmiah Peuradeun* 14, no. 1 (2026): 597–618. <https://doi.org/10.26811/peuradeun.v14i1.2015>.
- Werner, J M. "Human Resource Development≠ Human Resource Management: So What Is It?" *Human Resource Development Quarterly* 25, no. 2 (2014): 127–39. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21188>.