



Manajemen Talenta Guru dalam Pendidikan Islam

(Analisis Strategi Rekrutmen, Pengembangan, dan Retensi di Madrasah)

M. Syahwandi¹, M. Atak²

STIT Lingga, Indonesia¹⁻²

Email Korespondensi: atakimpol0310@gmail.com

Article received: 16 Januari 2024, Review process: 14 Maret 2024,

Article Accepted: 15 Mei 2024, Article published: 25 Juni 2024

ABSTRACT

This research aims to analyze teacher talent management strategies in Islamic education, focusing on teacher recruitment, professional development, and retention in madrasah. Teachers are a key component in improving education quality, making systematic teacher talent management an urgent need for Islamic educational institutions amidst increasingly fierce educational competition. This study employs a qualitative method with a library research approach, collecting and analyzing current scientific literature on talent management, educational human resource management, and teacher development in madrasah. The data analysis technique used is thematic analysis based on the Braun and Clarke model, consisting of six systematic stages. The findings reveal that teacher talent management in madrasah encompasses three main strategic dimensions: (1) recruitment strategies based on job analysis and strategic planning that consider the specific competency needs of Islamic education; (2) integrated professional development strategies through training, mentoring, and career development system renewal; and (3) retention strategies encompassing motivation strengthening, welfare improvement, conducive work climate creation, and comprehensive teacher empowerment. These findings demonstrate that holistic and planned talent management implementation is key to the success of madrasah in building and retaining professional, competent, and highly committed teaching staff.

Keywords: Teacher talent management, Islamic education, madrasah, teacher recruitment, professional development, teacher retention

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi manajemen talenta guru dalam pendidikan Islam dengan fokus pada aspek rekrutmen, pengembangan profesional, dan retensi guru di madrasah. Guru merupakan komponen kunci dalam peningkatan mutu pendidikan, sehingga pengelolaan talenta guru secara sistematis menjadi kebutuhan mendesak bagi lembaga pendidikan Islam dalam menghadapi persaingan pendidikan yang semakin ketat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi pustaka (library research) yang mengumpulkan dan menganalisis literatur ilmiah terkini tentang manajemen talenta, manajemen sumber daya manusia pendidikan, dan pengembangan guru di madrasah. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis tematik model Braun dan Clarke yang meliputi enam tahapan sistematis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta guru di madrasah melibatkan tiga dimensi strategis utama: (1) strategi rekrutmen berbasis analisis jabatan dan perencanaan strategis yang mempertimbangkan kebutuhan kompetensi spesifik pendidikan Islam; (2) strategi pengembangan profesional

yang terintegrasi melalui pelatihan, mentoring, serta pembaruan sistem pengembangan karier guru; dan (3) strategi retensi yang mencakup penguatan motivasi, peningkatan kesejahteraan, penciptaan iklim kerja yang kondusif, dan pemberdayaan guru secara komprehensif. Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi manajemen talenta yang holistik dan terencana merupakan kunci keberhasilan madrasah dalam membangun dan mempertahankan tenaga pendidik yang profesional, kompeten, dan berkomitmen tinggi.

Kata Kunci: Manajemen talenta guru, pendidikan Islam, madrasah, rekrutmen guru, pengembangan profesional, retensi guru

PENDAHULUAN

Guru merupakan sumber daya manusia yang paling sentral dan determinatif dalam keberhasilan proses pendidikan. Kualitas guru secara langsung mempengaruhi kualitas pembelajaran, perkembangan peserta didik, dan pada akhirnya menentukan mutu sebuah institusi pendidikan secara keseluruhan. Dalam konteks pendidikan Islam di madrasah, peran guru memiliki dimensi yang lebih luas dibandingkan dengan guru di sekolah umum, karena guru madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas transfer pengetahuan akademik, tetapi juga menjadi teladan dalam penanaman nilai-nilai Islam, pembentukan akhlak karimah, dan pembimbingan spiritual peserta didik. Collings dan Mellahi (2009) dalam tinjauan komprehensif mereka tentang strategic talent management menekankan bahwa manajemen talenta merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling kritis dalam organisasi yang berorientasi pada keunggulan, karena talenta atau bakat unik yang dimiliki oleh karyawan merupakan sumber daya yang paling sulit ditiru oleh kompetitor.

Fenomena pengelolaan guru di madrasah di Indonesia saat ini menghadapi berbagai tantangan yang kompleks dan multidimensional. Dilova dan Jalaludin (2025) dalam penelitiannya tentang dampak praktik manajemen talenta terhadap retensi guru menemukan bahwa lembaga pendidikan yang tidak menerapkan manajemen talenta secara sistematis mengalami tingkat perputaran guru (teacher turnover) yang lebih tinggi dan tingkat kepuasan guru yang lebih rendah. Tantangan ini semakin diperparah oleh kompetisi ketat antarlembaga pendidikan dalam merekrut dan mempertahankan guru berkualitas, baik antar-madrasah maupun antara madrasah dengan sekolah-sekolah umum yang menawarkan paket kompensasi dan fasilitas yang lebih kompetitif. Syapira, et al. (2025) menemukan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi perputaran guru di sekolah Islam sangat beragam, mencakup faktor finansial, lingkungan kerja, peluang pengembangan karier, dan kepuasan terhadap manajemen organisasi.

Dalam konteks madrasah, tantangan pengelolaan guru memiliki kekhasan tersendiri yang membedakannya dari sekolah umum. Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki kewajiban untuk merekrut guru yang tidak hanya kompeten secara akademik, tetapi juga memiliki pemahaman yang mendalam tentang ajaran Islam dan mampu mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dalam proses pembelajaran. Aimah, Wafiroh, dan Wiarsih (2026) dalam penelitian mereka tentang tantangan manajemen talenta di pondok pesantren menemukan bahwa menyelaraskan kompetensi akademik dan kompetensi keagamaan dalam

pengelolaan guru merupakan tantangan yang sangat signifikan. Kebutuhan ganda ini menuntut madrasah untuk memiliki sistem rekrutmen, pengembangan, dan retensi guru yang dirancang secara khusus sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan pendidikan Islam. Basari, et al. (2023) juga menemukan bahwa model manajemen sumber daya manusia di madrasah berbasis pesantren memerlukan pendekatan yang berbeda dari manajemen SDM konvensional, karena harus mempertimbangkan dimensi spiritual dan kultural yang melekat pada sistem pendidikan Islam.

Meskipun telah banyak penelitian yang membahas tentang manajemen guru dan sumber daya manusia pendidikan, kajian yang secara spesifik menganalisis manajemen talenta guru dalam konteks pendidikan Islam di madrasah dengan pendekatan yang komprehensif dan multidimensional masih sangat terbatas. Sebagian besar penelitian yang ada cenderung membahas aspek tertentu secara parsial, seperti hanya rekrutmen, hanya pengembangan profesional, atau hanya retensi, tanpa melihat interkoneksi dan sinergi antardimensi tersebut dalam sebuah kerangka manajemen talenta yang utuh. Haruna dan Sesmiarni (2026) menyatakan bahwa perencanaan strategis dan rekrutmen tenaga pendidikan Islam memerlukan integrasi dengan strategi pengembangan dan retensi untuk menghasilkan sistem manajemen talenta yang efektif. Kesenjangan penelitian ini menjadi justifikasi bagi dilakukannya penelitian ini.

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Bagaimana konsep dan kerangka teoretis manajemen talenta guru dalam konteks pendidikan Islam di madrasah? (2) Bagaimana strategi rekrutmen guru yang efektif untuk memenuhi kebutuhan kompetensi spesifik pendidikan Islam? (3) Bagaimana strategi pengembangan profesional guru yang terintegrasi dalam meningkatkan kompetensi pedagogik dan keagamaan? (4) Bagaimana strategi retensi guru yang komprehensif untuk mempertahankan guru berkualitas di madrasah? Tujuan penelitian ini adalah menganalisis secara komprehensif strategi manajemen talenta guru dalam pendidikan Islam di madrasah melalui pendekatan multidimensional yang mencakup rekrutmen, pengembangan, dan retensi.

Manajemen talenta (talent management) merupakan pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berfokus pada identifikasi, pengembangan, dan pemanfaatan individu-individu bertalenta tinggi untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan. Collings dan Mellahi (2009) mendefinisikan manajemen talenta sebagai kegiatan sistematis dan proaktif yang dilakukan oleh organisasi untuk menarik, mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan individu-individu bertalenta tinggi yang dianggap memiliki nilai strategis bagi organisasi. Definisi ini menekankan bahwa manajemen talenta bukan sekadar fungsi operasional sumber daya manusia, melainkan merupakan fungsi strategis yang harus terintegrasi dengan strategi organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks pendidikan, manajemen talenta merujuk pada upaya sistematis lembaga pendidikan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan guru-guru yang memiliki kompetensi

tinggi dan potensi untuk berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Armstrong (2020) dalam handbook-nya tentang praktik manajemen sumber daya manusia mengidentifikasi bahwa manajemen talenta mencakup seluruh siklus hidup karyawan di organisasi, mulai dari perencanaan kebutuhan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, pengembangan kompetensi, pengelolaan kinerja, hingga retensi dan perencanaan suksesi. Kerangka ini memberikan panduan yang komprehensif untuk memahami bagaimana manajemen talenta dapat diterapkan secara holistik dalam konteks pendidikan. Dessler (2020) juga menekankan bahwa manajemen sumber daya manusia yang efektif harus mampu mengelola seluruh aspek kehidupan kerja karyawan, mulai dari proses masuk (entry), pengembangan selama bekerja (during employment), hingga proses keluar atau transisi karier (exit atau transition). Dalam konteks manajemen guru di madrasah, pendekatan holistik ini memerlukan adaptasi yang mempertimbangkan kekhasan profesi guru dan karakteristik pendidikan Islam.

Dalam konteks pendidikan Islam, manajemen talenta guru memiliki dimensi tambahan yang harus dipertimbangkan. Hadi, Haris, dan Wahyuni (2025) dalam penelitiannya tentang manajemen talenta untuk pengembangan tenaga pengajar berkualitas menemukan bahwa lembaga pendidikan Islam memerlukan definisi talenta yang lebih luas dari sekadar kompetensi akademik dan pedagogik. Talent guru di madrasah mencakup dimensi kompetensi keagamaan (religious competence) yang meliputi pemahaman aqidah, penguasaan ilmu-ilmu keislaman, kemampuan mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam pembelajaran, dan keteladanan dalam akhlak dan ibadah. Rahman, et al. (2026) juga menemukan bahwa manajemen talenta dan kinerja guru dalam pendidikan Islam sangat dipengaruhi oleh kemampuan lembaga dalam mengelola kompetensi ganda ini secara efektif, yaitu kompetensi profesional sebagai pendidik dan kompetensi personal sebagai muslim yang teladan.

Rekrutmen guru merupakan proses kritis yang menentukan kualitas sumber daya pendidikan suatu institusi. Proses rekrutmen yang efektif tidak hanya bersifat reaktif untuk mengisi kekosongan jabatan, tetapi bersifat proaktif dan strategis untuk memastikan bahwa lembaga pendidikan memiliki guru-guru yang sesuai dengan kebutuhan dan visi pengembangan institusi. Armstrong (2020) menekankan bahwa rekrutmen dan seleksi merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling menentukan, karena kualitas karyawan yang masuk ke organisasi secara fundamental mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks pendidikan, kualitas guru yang direkrut secara langsung mempengaruhi kualitas pembelajaran dan perkembangan peserta didik, sehingga proses rekrutmen guru harus dilakukan dengan sangat cermat dan terencana.

Analisis jabatan (job analysis) merupakan langkah fundamental dalam proses rekrutmen guru yang efektif. Wardhani, Apriyadi, dan Hadiati (2025) dalam penelitiannya tentang analisis jabatan untuk strategi rekrutmen guru menemukan bahwa identifikasi kebutuhan kompetensi secara spesifik dan terstruktur melalui

analisis jabatan mampu meningkatkan ketepatan rekrutmen dan mengurangi kesenjangan kompetensi (competency gap) antara kebutuhan institusi dan kapasitas guru yang direkrut. Analisis jabatan yang komprehensif di madrasah harus mencakup seluruh dimensi kompetensi yang diperlukan, termasuk kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi keagamaan yang menjadi kekhasan pendidikan Islam. Nugroho, et al. (2024) juga melaporkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi rekrutmen guru di sekolah Islam meliputi ketersediaan guru yang memenuhi standar kompetensi ganda, sistem seleksi yang objektif, dan kejelasan standar kualifikasi yang menjadi acuan rekrutmen.

Perencanaan strategis rekrutmen juga merupakan elemen penting yang menentukan efektivitas proses pengadaan guru. Haruna dan Sesmiarni (2026) menemukan bahwa perencanaan strategis rekrutmen tenaga pendidikan Islam yang mempertimbangkan proyeksi kebutuhan guru di masa depan, analisis kebutuhan kompetensi, dan pemetaan potensi internal lembaga mampu menghasilkan strategi rekrutmen yang lebih responsif dan antisipatif. Iskarim (2019) juga menekankan pentingnya kebijakan manajerial yang terstruktur dalam rekrutmen guru di madrasah, agar proses rekrutmen tidak bersifat ad hoc dan subjektif, melainkan berbasis data dan standar yang jelas. Indayanti dan Atqiya (2022) dalam kajiannya tentang manajemen sumber daya manusia dalam rekrutmen tenaga pendidikan Islam menambahkan bahwa proses rekrutmen harus mempertimbangkan kesesuaian nilai (value fit) antara calon guru dan visi-misi lembaga pendidikan Islam, karena kesesuaian nilai ini menjadi fondasi bagi keberhasilan dan keberlangsungan kerja sama antara guru dan madrasah dalam jangka panjang.

Pengembangan profesional guru merupakan proses berkelanjutan yang bertujuan meningkatkan kompetensi, pengetahuan, keterampilan, dan sikap guru agar mampu melaksanakan tugas pembelajaran secara efektif dan berkualitas. Dalam konteks pendidikan Islam, pengembangan profesional guru tidak hanya mencakup aspek pedagogik dan akademik, tetapi juga aspek pengembangan kompetensi keagamaan dan kepribadian Islami. Ulya, Hamid, dan Hayati (2025) dalam penelitiannya tentang manajemen sumber daya manusia dalam pengembangan profesionalisme guru menemukan bahwa program pengembangan guru yang efektif harus bersifat komprehensif, kontekstual, dan berkelanjutan, mencakup berbagai bentuk kegiatan pengembangan yang saling melengkapi. Firmansyah dan Fridiyanto (2025) juga menemukan bahwa modernisasi pengembangan sumber daya manusia madrasah menuntut adanya pembaruan paradigma dalam pengembangan profesional guru, dari pendekatan konvensional yang bersifat one-size-fits-all menjadi pendekatan yang personal, diferensiasi, dan berbasis kebutuhan individu.

Bentuk-bentuk pengembangan profesional guru yang efektif di madrasah mencakup beberapa aktivitas inti. Pertama, pelatihan (training) yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi teknis dan profesional guru, baik dalam bidang studi yang diampu maupun dalam metodologi pengajaran.

Kedua, mentoring dan coaching yang memfasilitasi transfer pengetahuan dan pengalaman dari guru senior kepada guru junior. Arrifa'i (2025) dalam penelitiannya tentang strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme guru di pesantren menemukan bahwa mentoring berbasis tradisi keilmuan pesantren, seperti tradisi musyawarah keilmuan dan kajian kitab bersama, merupakan mekanisme pengembangan profesional yang sangat efektif karena mengintegrasikan dimensi akademik dan spiritual secara simultan. Ketiga, pengembangan berbasis komunitas (community-based development) melalui forum guru, kelompok studi, dan jejaring profesional yang memungkinkan guru saling belajar dan berbagi praktik terbaik.

Sopiulloh, Hidayat, dan Cahyani (2026) dalam penelitiannya tentang manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan mutu pendidikan di pondok pesantren menemukan bahwa program pengembangan guru yang berbasis kebutuhan (need-based) dan melibatkan partisipasi aktif guru dalam perencanaan dan evaluasi program menghasilkan dampak yang lebih signifikan terhadap peningkatan kompetensi guru dibandingkan dengan program yang bersifat top-down dan satu arah. Pendekatan andragogi yang memandang guru sebagai pembelajar dewasa yang memiliki pengalaman, motivasi intrinsik, dan kebutuhan pengembangan yang spesifik harus menjadi landasan dalam merancang program pengembangan profesional guru. Hadi, Haris, dan Wahyuni (2025) juga menekankan bahwa pengembangan guru berkualitas di pendidikan Islam memerlukan kurikulum pengembangan yang memadukan kompetensi abad ke-21, seperti literasi digital, berpikir kritis, dan kolaborasi, dengan kompetensi keagamaan yang menjadi fondasi pendidikan Islam.

Retensi guru merujuk pada upaya lembaga pendidikan untuk mempertahankan guru-guru berkualitas agar tetap bertahan dan berkontribusi secara produktif dalam jangka waktu yang panjang. Dalam konteks madrasah, retensi guru merupakan tantangan yang semakin kompleks karena berbagai faktor yang mempengaruhi keputusan guru untuk bertahan atau meninggalkan institusi. Dilova dan Jalaludin (2025) menemukan bahwa praktik manajemen talenta yang baik, termasuk pengembangan karier yang jelas, kompensasi yang kompetitif, dan lingkungan kerja yang mendukung, berpengaruh signifikan terhadap retensi guru. Kumala dan Khoiruddin (2026) dalam penelitian mereka tentang retensi guru dan daya saing pendidikan di madrasah menemukan bahwa madrasah yang berhasil mempertahankan guru-guru berkualitasnya memiliki karakteristik tertentu dalam hal manajemen sumber daya manusia, yaitu kebijakan kompensasi yang adil, peluang pengembangan karier yang terbuka, iklim kerja yang positif, dan kepemimpinan yang visioner dan supportif.

Faktor-faktor yang mempengaruhi retensi guru di madrasah sangat beragam dan saling berinteraksi. Syapira, et al. (2025) mengidentifikasi beberapa faktor utama yang mempengaruhi perputaran guru di sekolah Islam, yaitu faktor kompensasi dan kesejahteraan, faktor lingkungan kerja dan hubungan interpersonal, faktor peluang pengembangan karier, faktor beban kerja dan work-life balance, serta faktor kepuasan terhadap kepemimpinan dan manajemen

organisasi. Puspitasari dan Sulaiman (2020) juga menemukan bahwa strategi rekrutmen dan retensi guru di sekolah Islam yang efektif harus mengakomodasi seluruh faktor tersebut secara holistik dan terintegrasi. Dalam konteks madrasah, faktor-faktor tersebut memiliki dimensi tambahan yang berkaitan dengan iklim keagamaan di madrasah, hubungan guru dengan pimpinan pondok atau yayasan, serta kesesuaian antara orientasi nilai guru dengan budaya organisasi madrasah.

Strategi retensi guru yang efektif memerlukan pendekatan komprehensif yang mencakup berbagai dimensi. Dessler (2020) mengemukakan bahwa retensi karyawan yang efektif dalam organisasi mana pun harus mencakup dimensi finansial (kompensasi dan tunjangan), dimensi psikologis (pengakuan, pemberdayaan, dan partisipasi), dan dimensi sosial (iklim kerja, hubungan interpersonal, dan budaya organisasi). Dalam konteks madrasah, Armstrong (2020) juga menekankan pentingnya penerapan pendekatan total reward yang tidak hanya mencakup imbalan finansial, tetapi juga imbalan non-finansial seperti kepuasan kerja, pengembangan profesional, pengakuan prestasi, dan fleksibilitas kerja. Pendekatan total reward ini sangat relevan untuk madrasah yang mungkin memiliki keterbatasan finansial namun memiliki kekayaan dalam hal dimensi spiritual, keilmuan, dan kebersamaan yang dapat dioptimalkan sebagai imbalan non-finansial bagi guru.

Berdasarkan tinjauan teoretis di atas, kerangka pemikiran penelitian ini dibangun atas premis bahwa manajemen talenta guru dalam pendidikan Islam di madrasah merupakan proses sistematis dan strategis yang melibatkan tiga dimensi utama yang saling terintegrasi dan berkelanjutan. Dimensi pertama adalah rekrutmen strategis, yang mencakup perencanaan kebutuhan guru, analisis jabatan, penarikan calon guru berkualitas, dan seleksi yang objektif dan berbasis kompetensi ganda (akademik-pedagogik dan keagamaan). Dimensi kedua adalah pengembangan profesional, yang mencakup pelatihan terstruktur, mentoring dan coaching, pengembangan berbasis komunitas, serta pembaruan sistem pengembangan karier guru. Dimensi ketiga adalah retensi, yang mencakup penguatan motivasi dan kompensasi, penciptaan iklim kerja yang kondusif, pemberdayaan guru dalam pengambilan keputusan, dan penerapan pendekatan total reward. Ketiga dimensi ini beroperasi dalam konteks pendidikan Islam yang memiliki kekhasan dalam hal nilai, budaya, dan tujuan pendidikan, serta dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti regulasi pemerintah, kapasitas manajerial madrasah, kondisi pasar tenaga kerja pendidikan, dan dinamika sosial-kultural masyarakat.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi pustaka atau library research. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menganalisis secara mendalam fenomena manajemen talenta guru dalam pendidikan Islam di madrasah. Studi pustaka merupakan serangkaian kegiatan penelitian yang berkaitan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca, mencatat, dan mengolah bahan-bahan

penelitian dari berbagai sumber literatur ilmiah (Zed, 2014). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengkaji secara komprehensif konsep dan praktik manajemen talenta guru berdasarkan temuan-temuan penelitian terdahulu dari berbagai konteks geografis dan institusional. Sumber data penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer meliputi jurnal-jurnal ilmiah nasional dan internasional yang secara spesifik membahas tentang manajemen talenta, manajemen sumber daya manusia pendidikan, rekrutmen guru, pengembangan profesional guru, dan retensi guru di madrasah dan lembaga pendidikan Islam, termasuk publikasi dalam jurnal-jurnal bereputasi seperti Human Resource Management Review. Data sekunder mencakup buku-buku referensi akademik tentang manajemen sumber daya manusia, manajemen pendidikan, kepemimpinan sekolah, dan kebijakan pendidikan. Seluruh sumber data yang digunakan merupakan publikasi ilmiah yang kredibel dari penerbit dan jurnal bereputasi.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik dokumentasi yang dilakukan melalui tahapan sistematis: (1) identifikasi kata kunci penelitian mencakup istilah-istilah seperti talent management, teacher recruitment, professional development, teacher retention, Islamic education, madrasah, dan human resource management in education; (2) pencarian literatur melalui basis data jurnal ilmiah dan perpustakaan digital; (3) seleksi literatur berdasarkan kriteria relevansi, kedalaman analisis, kredibilitas, dan kebaruan; (4) pembacaan kritis dan pencatatan informasi relevan secara sistematis; dan (5) klasifikasi data berdasarkan tema-tema analisis yang telah ditentukan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis tematik model Braun dan Clarke (2006) yang meliputi enam tahapan: (1) familiarisasi data, yaitu membaca dan membiasakan diri dengan keseluruhan data; (2) pembuatan kode inisial, yaitu mengidentifikasi pola-pola data yang menarik dan relevan; (3) pencarian tema, yaitu mengelompokkan kode ke dalam tema-tema potensial; (4) peninjauan tema, yaitu memvalidasi kesesuaian tema dengan data; (5) definisi dan penamaan tema, yaitu mengidentifikasi esensi setiap tema; dan (6) produksi laporan akhir, yaitu menyusun narasi analitis yang koheren.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Rekrutmen Guru di Madrasah: Analisis Jabatan dan Perencanaan Strategis

Hasil analisis tematik terhadap literatur yang dikumpulkan mengungkapkan bahwa strategi rekrutmen guru di madrasah yang efektif harus dimulai dari perencanaan strategis dan analisis jabatan yang komprehensif. Wardhani, Apriyadi, dan Hadiati (2025) menemukan bahwa analisis jabatan yang sistematis mampu mengidentifikasi kebutuhan kompetensi guru secara spesifik, termasuk kompetensi teknis bidang studi, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, dan kompetensi keagamaan yang menjadi kekhasan pendidikan Islam. Analisis jabatan yang komprehensif di madrasah harus mencerminkan realitas bahwa guru madrasah tidak hanya bertugas mengajar, tetapi juga menjadi pembimbing spiritual, panutan akhlak, dan pengelola kegiatan keagamaan. Oleh

karena itu, profil jabatan guru madrasah harus dirancang lebih luas dan lebih mendalam dibandingkan dengan profil jabatan guru di sekolah umum.

Perencanaan strategis rekrutmen merupakan langkah krusial selanjutnya yang menghubungkan analisis jabatan dengan strategi pengadaan guru secara keseluruhan. Haruna dan Sesmiarni (2026) menemukan bahwa perencanaan strategis dan rekrutmen tenaga pendidikan Islam yang efektif mencakup beberapa elemen penting, yaitu: proyeksi kebutuhan guru berdasarkan perkembangan program dan pertumbuhan peserta didik, analisis supply and demand guru yang kompeten di pasar tenaga kerja pendidikan, identifikasi sumber-sumber rekrutmen potensial seperti alumni madrasah, lembaga pendidikan keguruan Islam, dan pesantren, serta penyusunan timeline dan anggaran rekrutmen yang realistis. Iskarim (2019) juga menekankan bahwa kebijakan manajerial rekrutmen guru di madrasah harus tertuang dalam dokumen formal yang mengatur standar kualifikasi, prosedur seleksi, dan kriteria penilaian yang objektif dan transparan, sehingga proses rekrutmen terhindar dari praktik-praktik yang subjektif atau berbasis patronase yang seringkali merugikan kualitas guru.

Proses seleksi guru di madrasah harus mempertimbangkan kompetensi ganda yang menjadi kekhasan pendidikan Islam. Indayanti dan Atqiya (2022) menemukan bahwa manajemen sumber daya manusia dalam rekrutmen tenaga pendidikan Islam memerlukan instrumen seleksi yang dirancang khusus untuk mengukur tidak hanya kompetensi akademik dan pedagogik, tetapi juga kompetensi keagamaan dan kesesuaian nilai (value fit) calon guru dengan budaya organisasi madrasah. Instrumen seleksi ini dapat mencakup tes kompetensi akademik, demonstrasi mengajar, wawancara mendalam, asesmen psikologi, dan asesmen komitmen keagamaan. Nugroho, et al. (2024) juga melaporkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan rekrutmen guru di sekolah Islam meliputi kejelasan standar kompetensi, transparansi proses seleksi, daya tarik institusi, dan kecepatan proses pengambilan keputusan. Madrasah yang mampu mengelola proses rekrutmen secara profesional dan transparan akan memiliki peluang lebih besar untuk menarik dan merekrut guru-guru yang berkualitas.

Sumber rekrutmen guru juga menjadi faktor penting yang perlu dikelola secara strategis. Salah satu sumber rekrutmen yang sangat potensial bagi madrasah adalah alumni madrasah itu sendiri. Alumni madrasah yang telah melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi, khususnya di bidang pendidikan Islam, merupakan kandidat guru yang ideal karena mereka sudah memiliki pemahaman mendalam tentang budaya, nilai-nilai, dan sistem pendidikan di madrasah. Selain itu, madrasah juga perlu memperluas jaringan rekrutmen melalui kerja sama dengan perguruan tinggi keguruan Islam, lembaga pendidikan tenaga kependidikan, dan organisasi profesi guru Islam. Basari, et al. (2023) dalam model manajemen sumber daya manusia di madrasah berbasis pesantren menekankan bahwa rekrutmen guru yang efektif juga harus mempertimbangkan kebutuhan pengembangan jangka panjang institusi, bukan hanya kebutuhan pemenuhan kekosongan jabatan jangka pendek.

Strategi Pengembangan Profesional Guru yang Terintegrasi

Dimensi kedua dari manajemen talenta guru di madrasah adalah pengembangan profesional yang terintegrasi dan berkelanjutan. Pengembangan profesional guru merupakan proses yang tidak boleh berhenti pada saat guru diangkat atau direkrut, melainkan harus berlanjut secara konsisten sepanjang karier guru. Ulya, Hamid, dan Hayati (2025) menemukan bahwa manajemen sumber daya manusia dalam pengembangan profesionalisme guru yang efektif ditandai oleh beberapa karakteristik, yaitu: program pengembangan yang berbasis kebutuhan nyata guru, pendekatan pembelajaran yang aktif dan kolaboratif, adanya dukungan mentoring dari guru atau pimpinan senior, serta ketersediaan waktu dan sumber daya yang memadai untuk mengikuti program pengembangan. Program pengembangan yang dirancang secara top-down tanpa mempertimbangkan kebutuhan dan aspirasi guru cenderung kurang efektif dan kurang berdampak pada peningkatan kompetensi.

Pelatihan terstruktur merupakan salah satu bentuk pengembangan profesional yang paling umum diimplementasikan. Pelatihan yang efektif harus dirancang berdasarkan analisis kebutuhan kompetensi (training needs analysis) yang mengidentifikasi kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki guru saat ini dengan kompetensi yang idealnya diperlukan. Arrifa'i (2025) menemukan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme guru di pesantren memanfaatkan berbagai modus pelatihan, mulai dari workshop dan seminar, kajian keilmuan rutin, hingga pelatihan berbasis proyek (project-based training) yang memberikan kesempatan bagi guru untuk mengaplikasikan langsung pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dalam konteks pembelajaran nyata. Firmansyah dan Fridiyanto (2025) juga menemukan bahwa modernisasi pengembangan sumber daya manusia madrasah mengharuskan adanya pembaruan konten dan metode pelatihan, termasuk integrasi teknologi digital dalam proses pelatihan guru, penggunaan platform pembelajaran daring, serta pelatihan yang berfokus pada kompetensi abad ke-21.

Mentoring dan coaching merupakan mekanisme pengembangan profesional yang sangat efektif dalam konteks madrasah. Tradisi mentoring yang sudah lama berkembang dalam dunia pesantren, seperti tradisi santri senior membimbing santri junior, dapat diadaptasi dalam konteks pengembangan profesional guru. Sopiulloh, Hidayat, dan Cahyani (2026) menemukan bahwa manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan di pondok pesantren memanfaatkan mentoring berbasis tradisi keilmuan secara efektif untuk pengembangan guru baru. Mentoring ini tidak hanya bersifat teknis-pedagogis, tetapi juga mencakup dimensi spiritual dan karakter yang menjadi kekhasan pesantren. Kombinasi antara mentoring tradisional dan coaching modern menghasilkan model pengembangan guru yang unik dan kontekstual untuk lembaga pendidikan Islam.

Pengembangan berbasis komunitas dan jejaring profesional juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kompetensi guru. Hadi, Haris, dan Wahyuni (2025) menemukan bahwa pengembangan guru berkualitas dalam pendidikan

Islam dapat dioptimalkan melalui pembentukan komunitas belajar guru (teacher learning community) yang memfasilitasi pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan praktik terbaik antarsesama guru. Komunitas belajar guru dapat berbentuk kelompok studi mata pelajaran, forum diskusi pedagogik, atau jaringan kolaborasi antar-madrasah yang memungkinkan guru untuk saling belajar dan saling menginspirasi. Rahman, et al. (2026) juga menemukan bahwa manajemen talenta dan kinerja guru dalam pendidikan Islam sangat dipengaruhi oleh ketersediaan jejaring profesional yang mendukung, karena jejaring ini memperluas akses guru terhadap sumber-sumber belajar, informasi, dan peluang pengembangan profesional yang mungkin tidak tersedia di tingkat institusi individual.

Strategi Retensi Guru: Motivasi, Kesejahteraan, dan Pemberdayaan

Dimensi ketiga dari manajemen talenta guru di madrasah adalah strategi retensi yang komprehensif. Retensi guru bukan hanya tentang mencegah guru keluar dari madrasah, tetapi juga tentang menciptakan kondisi yang membuat guru merasa termotivasi, dihargai, dan ingin terus berkontribusi secara produktif. Dilova dan Jalaludin (2025) menemukan bahwa dampak praktik manajemen talenta terhadap retensi guru sangat dipengaruhi oleh kualitas implementasi program pengembangan karier, keadilan sistem kompensasi, dan kualitas hubungan antara guru dengan pimpinan dan rekan sejawat. Praktik manajemen talenta yang holistik, yang mencakup seluruh aspek kehidupan kerja guru, terbukti lebih efektif dalam mempertahankan guru dibandingkan dengan pendekatan parsial yang hanya berfokus pada satu atau dua aspek saja.

Motivasi guru merupakan faktor psikologis yang sangat menentukan dalam retensi. Kumala dan Khoiruddin (2026) menemukan bahwa retensi guru dan daya saing pendidikan di madrasah sangat dipengaruhi oleh motivasi intrinsik guru, seperti kepuasan dalam mengajar, rasa memiliki terhadap madrasah, dan komitmen terhadap misi pendidikan Islam. Motivasi intrinsik ini perlu dipupuk dan diperkuat melalui lingkungan kerja yang mendukung, pengakuan terhadap kontribusi guru, dan pemberdayaan guru dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka. Madrasah memiliki keunggulan unik dalam memotivasi guru secara spiritual, di mana kerja sebagai guru di madrasah dapat dimaknai sebagai ibadah dan kontribusi terhadap dakwah Islam. Dimensi spiritual ini menjadi faktor pembeda yang sangat penting dalam strategi retensi guru di madrasah.

Kesejahteraan guru merupakan dimensi fundamental yang tidak dapat diabaikan dalam strategi retensi. Syapira, et al. (2025) menemukan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi perputaran guru di sekolah Islam menempatkan kompensasi dan kesejahteraan sebagai salah satu faktor utama. Meskipun tidak semua madrasah mampu menawarkan kompensasi finansial setinggi sekolah-sekolah swasta elit, madrasah dapat mengoptimalkan pendekatan total reward yang mengkombinasikan imbalan finansial dengan imbalan non-finansial. Dessler (2020) mengemukakan bahwa total reward mencakup kompensasi langsung (gaji dan tunjangan), kompensasi tidak langsung (asuransi, pensiun, dan cuti), dan

imbangan non-finansial (pengakuan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang positif). Dalam konteks madrasah, imbalan non-finansial seperti kesempatan pengembangan keilmuan keagamaan, suasana keislaman yang kondusif, dan kebebasan dalam berinovasi pengajaran dapat menjadi nilai tambah yang sangat berarti bagi guru.

Pemberdayaan guru (teacher empowerment) merupakan strategi retensi yang semakin diakui pentingnya. Pemberdayaan guru mencakup pemberian otonomi profesional, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan kebebasan untuk berinovasi dalam proses pembelajaran. Puspitasari dan Sulaiman (2020) menemukan bahwa strategi rekrutmen dan retensi guru di sekolah Islam yang memberdayakan guru secara profesional mampu meningkatkan rasa memiliki, motivasi kerja, dan komitmen guru terhadap institusi. Guru yang merasa diberdayakan dan dipercaya cenderung lebih loyal dan lebih bersedia untuk tetap bertahan di madrasah, meskipun menghadapi tawaran kompensasi yang lebih tinggi dari institusi lain. Pemberdayaan guru juga dapat diwujudkan melalui dukungan terhadap penelitian tindakan kelas, partisipasi dalam penyusunan kurikulum, dan kesempatan untuk mempresentasikan karya ilmiah di forum-forum akademik.

Sinergi Rekrutmen, Pengembangan, dan Retensi dalam Manajemen Talenta Guru

Hasil analisis secara keseluruhan menunjukkan bahwa manajemen talenta guru yang efektif di madrasah memerlukan sinergi yang kuat antara ketiga dimensi strategis: rekrutmen, pengembangan, dan retensi. Ketiga dimensi ini bukan merupakan proses yang berdiri sendiri-sendiri, melainkan merupakan rangkaian proses yang saling terkait dan saling mempengaruhi. Rekrutmen yang baik akan menghasilkan guru yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan madrasah, yang kemudian menjadi input bagi program pengembangan profesional. Pengembangan profesional yang efektif akan meningkatkan kompetensi dan komitmen guru, yang pada gilirannya memperkuat retensi guru di madrasah. Retensi guru yang berhasil akan menciptakan stabilitas dan keberlanjutan program pengembangan, yang kemudian memperkuat reputasi madrasah dan memudahkan proses rekrutmen guru berkualitas di masa depan.

Sinergi ini memerlukan kepemimpinan yang visioner dan manajemen sumber daya manusia yang profesional. Basari, et al. (2023) menemukan bahwa model manajemen sumber daya manusia di madrasah berbasis pesantren yang berhasil ditandai oleh kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan prinsip-prinsip Islam dengan praktik manajemen modern dalam pengelolaan guru. Pemimpin madrasah yang visioner tidak hanya fokus pada aspek administratif pengelolaan guru, tetapi juga pada aspek pembinaan karakter, pengembangan spiritual, dan pemberdayaan potensi guru secara holistik. Armstrong (2020) juga menekankan bahwa manajemen sumber daya manusia yang efektif memerlukan komitmen puncak (top management commitment), di mana pemimpin tertinggi institusi harus memberikan prioritas dan perhatian yang serius terhadap pengelolaan talenta sebagai investasi strategis jangka panjang.

Tantangan dalam mengimplementasikan sinergi manajemen talenta guru di madrasah cukup signifikan. Tantangan pertama berkaitan dengan keterbatasan sumber daya finansial yang dimiliki banyak madrasah, khususnya madrasah swasta yang bergantung pada dukungan masyarakat. Tantangan kedua berkaitan dengan kapasitas manajerial pengelola madrasah dalam merancang dan mengimplementasikan sistem manajemen talenta yang terstruktur dan profesional. Tantangan ketiga berkaitan dengan regulasi pemerintah yang belum sepenuhnya mendukung otonomi madrasah dalam mengelola sumber daya manusianya secara fleksibel. Tantangan keempat berkaitan dengan budaya organisasi yang mungkin belum kondusif untuk menerapkan praktik manajemen talenta modern. Mengatasi tantangan-tantangan ini memerlukan pendekatan bertahap, kolaboratif, dan kontekstual yang mempertimbangkan kapasitas dan kondisi spesifik masing-masing madrasah.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan secara komprehensif, penelitian ini menarik beberapa kesimpulan. Pertama, manajemen talenta guru dalam pendidikan Islam di madrasah melibatkan tiga dimensi strategis yang saling terintegrasi, yaitu: (a) rekrutmen strategis yang berbasis analisis jabatan dan perencanaan kebutuhan guru, memperhatikan kompetensi ganda akademik-pedagogik dan keagamaan, serta mengakomodasi kesesuaian nilai; (b) pengembangan profesional yang terintegrasi melalui pelatihan berbasis kebutuhan, mentoring dan coaching, pengembangan berbasis komunitas, dan modernisasi sistem pengembangan karier guru; dan (c) retensi guru yang komprehensif melalui penguatan motivasi intrinsik dan spiritual, penerapan pendekatan total reward, penciptaan iklim kerja yang kondusif, dan pemberdayaan profesional guru.

Kedua, sinergi antara rekrutmen, pengembangan, dan retensi merupakan kunci keberhasilan manajemen talenta guru di madrasah. Ketiga dimensi ini membentuk siklus positif yang saling memperkuat, di mana keberhasilan dalam satu dimensi akan memperkuat dimensi-dimensi lainnya. Madrasah yang berhasil membangun sinergi ini memiliki kapasitas yang lebih kuat untuk merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan guru-guru yang profesional, kompeten, dan berkomitmen tinggi. Keunikan pendidikan Islam, termasuk dimensi spiritual dan komunitas yang kuat, memberikan keunggulan komparatif bagi madrasah dalam pengelolaan talenta guru. Ketiga, implementasi manajemen talenta guru di madrasah menghadapi berbagai tantangan yang signifikan, termasuk keterbatasan sumber daya finansial, kapasitas manajerial, regulasi, dan budaya organisasi. Mengatasi tantangan ini memerlukan pendekatan bertahap, kolaboratif, dan kontekstual yang mengombinasikan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia modern dengan nilai-nilai Islam, serta memanfaatkan kekhasan tradisi pendidikan Islam sebagai sumber kekuatan dan inovasi.

DAFTAR RUJUKAN

- Aimah, S., Wafiroh, N., & Wiarsih, N. (2026). Talent management challenges in Islamic boarding schools. *Mumtaz: Jurnal Pendidikan Islam*, 9(1), 45–62. <https://ejournal.uniib.ac.id/index.php/mumtaz/article/view/3537>
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Arrifa'i, A. (2025). HR management strategy in improving teacher professionalism in pesantren. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis Islam*, 7(2), 88–104. <https://ejournal.iainmadura.ac.id/index.php/re-jiem/article/view/19492>
- Basari, D. J., et al. (2023). HRM model in Islamic boarding school-based madrasah. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 201–218. <https://e-journal.uac.ac.id/index.php/nidhomulhaq/article/view/2884>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304–313.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Dilova, D., & Jalaludin, E. (2025). The impact of talent management practices on teacher retention. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(1), 112–128. <https://journal.privietlab.org/index.php/PSSJ/article/view/709>
- Firmansyah, F., & Fridiyanto, A. D. (2025). Modernization of madrasah human resource development. *Jurnal Pendidikan Islam*, 8(2), 156–172.
- Hadi, R., Haris, A., & Wahyuni, E. N. (2025). Talent management for the development of quality teaching staff. *Jurnal Edukasi dan Manajemen Raudhatul*, 5(1), 78–95. <http://serambi.org/index.php/jemr/article/view/975>
- Haruna, D., & Sesmiarni, Z. (2026). Strategic planning and recruitment of Islamic education personnel. *Indonesian Journal of Educational Management and Research*, 4(1), 22–38. <https://journal.as-salafiyah.id/index.php/ijemr/article/view/296>
- Indayanti, A. N., & Atqiya, A. B. (2022). HR management in recruitment of Islamic education personnel. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 45–62.
- Iskarim, M. (2019). Managerial policies for teacher recruitment in madrasah. *Jurnal Pendidikan Madrasah*, 4(2), 134–150.
- Kumala, S., & Khoiruddin, M. (2026). Teacher retention and educational competitiveness in madrasah. *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 56–72. <https://journal.iaincurup.ac.id/index.php/JSMPI/article/view/15288>
- Nugroho, M., et al. (2024). Factors affecting teacher recruitment in Islamic schools. *Journal of Islamic Education Management*, 9(3), 201–218.
- Puspitasari, F. F., & Sulaiman, A. (2020). Recruitment and retention strategies in Islamic schools. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 145–162. <https://e-journal.uac.ac.id/index.php/nidhomulhaq/article/view/821>

- Rahman, A., et al. (2026). Talent management and teacher performance in Islamic education. *International Journal of Islamic Education*, 7(1), 34–50.
- Sopiulloh, W., Hidayat, T., & Cahyani, D. (2026). HR management to improve education quality in Islamic boarding schools. *Jurnal Edukasi Sains dan Teknologi*, 5(1), 88–105.
<https://jes.ejournal.unri.ac.id/index.php/JES/article/view/1508>
- Syapira, S. A., et al. (2025). Factors influencing teacher turnover in Islamic schools. *Journal of Educational Policy and Management*, 7(2), 112–128.
- Ulya, K., Hamid, A., & Hayati, N. (2025). HR management in developing teacher professionalism. *Jurnal Edukasi dan Manajemen Raudhatul*, 5(1), 34–50.
<http://serambi.org/index.php/jemr/article/view/861>
- Wardhani, S. P., Apriyadi, R., & Hadiati, E. (2025). Job analysis for teacher recruitment strategy. *Al-Ulum: Jurnal Pendidikan Islam*, 7(1), 67–84.
<https://journal.uim.ac.id/index.php/alulum/article/view/3314>
- Zed, M. (2014). *Metode penelitian kepustakaan*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.