

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA GURU MADRASAH: REKRUTMEN, KOMPETENSI, DAN RETENSI

Nur Inayah¹, Putri Amelia², Sabrina Naila Izzah³, Siti Halimah⁴

¹²³⁴Universitas PGRI Wiranegara, Pasuruan, Indonesia

e-mail: 1inayahn035@gmail.com, 2safanaalmahyra1@gmail.com, 3snailaizzah@gmail.com, 4halimahsiha@gmail.com

Abstract

This study examines the management of madrasah teacher human resources by focusing on three interrelated dimensions: recruitment, competence, and retention, which remain critical challenges in improving the quality of madrasah education. The purpose of this review is to analyze shortcomings in teacher recruitment practices, identify key factors influencing madrasah teacher competence, and explore determinants affecting teacher retention within Islamic educational institutions. The study adopts a literature review approach by analyzing scholarly articles, academic books, research reports, and policy documents published between 2014 and 2024. Sources were selected based on thematic relevance, methodological rigor, and full-text accessibility. The findings indicate that teacher recruitment in madrasahs is often conducted in a procedural manner without comprehensive job analysis and merit-based selection. Furthermore, teacher competence remains uneven, particularly in innovative pedagogical practices and digital literacy, largely due to limited continuous professional development and suboptimal academic supervision. Teacher retention is also shaped by welfare conditions, leadership practices, and organizational climate. This study highlights that recruitment, competence development, and retention should be understood as an integrated human resource management system rather than isolated administrative processes. The results contribute a conceptual foundation for strengthening sustainable human resource management policies and practices for madrasah teachers.

Keywords: teacher human resource management, madrasah teacher recruitment, teacher competence, teacher retention

Abstrak

Penelitian ini membahas pengelolaan sumber daya manusia guru madrasah dengan menitikberatkan pada tiga aspek utama, yaitu rekrutmen, kompetensi, dan retensi, yang masih menjadi kendala dalam peningkatan mutu pendidikan madrasah. Tujuan kajian ini adalah mengidentifikasi permasalahan dalam proses rekrutmen guru, menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi guru madrasah, serta mengkaji determinan yang berpengaruh terhadap keberlanjutan guru dalam institusi pendidikan Islam. Penelitian ini menggunakan pendekatan kajian literatur dengan

menelaah artikel ilmiah, buku akademik, laporan penelitian, dan dokumen kebijakan yang dipublikasikan dalam rentang tahun 2014–2024. Literatur dipilih berdasarkan relevansi tema, kualitas metodologis, dan ketersediaan akses penuh. Hasil kajian menunjukkan bahwa praktik rekrutmen guru madrasah masih cenderung bersifat administratif dan belum sepenuhnya berbasis analisis kebutuhan serta prinsip meritokrasi. Di sisi lain, kompetensi guru masih menunjukkan ketimpangan, terutama pada aspek pedagogik inovatif dan literasi digital, yang dipengaruhi oleh keterbatasan pelatihan berkelanjutan dan supervisi akademik yang belum optimal. Selain itu, tingkat retensi guru madrasah dipengaruhi oleh faktor kesejahteraan, gaya kepemimpinan kepala madrasah, serta iklim organisasi. Kajian ini menegaskan bahwa rekrutmen, kompetensi, dan retensi merupakan satu kesatuan sistem manajemen SDM yang saling berkaitan dan harus dikelola secara terintegrasi. Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan konseptual bagi pengembangan kebijakan dan praktik manajemen SDM guru madrasah yang berkelanjutan.

Kata Kunci: manajemen SDM guru, rekrutmen guru madrasah, kompetensi guru, retensi guru

Received: July 26 th 2026	Revision: August 28 th 2026	Publication: September 29 th 2026
---	---	---

A. Pendahuluan

Peningkatan mutu pendidikan madrasah sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, khususnya guru sebagai aktor utama dalam proses pembelajaran. Dalam konteks pendidikan Islam, guru madrasah tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pendidik moral dan spiritual. Namun demikian, berbagai studi menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia (SDM) guru madrasah masih menghadapi tantangan struktural dan manajerial, terutama pada aspek rekrutmen, pengembangan kompetensi, dan retensi guru (Abdullah, 2020).

Permasalahan rekrutmen guru madrasah umumnya ditandai oleh lemahnya analisis kebutuhan jabatan, proses seleksi yang belum sepenuhnya berbasis meritokrasi, serta keterbatasan calon guru yang memiliki kompetensi pedagogik dan literasi digital yang memadai (Rahman, 2020). Akibatnya, madrasah kerap menerima guru yang kurang sesuai dengan kebutuhan jangka panjang institusi. Kondisi ini berdampak langsung pada kualitas pembelajaran dan efektivitas pengembangan profesional guru.

Selain rekrutmen, kompetensi guru madrasah juga menjadi isu krusial. Sejumlah penelitian mengungkapkan bahwa kompetensi pedagogik, profesional,

sosial, dan digital guru madrasah masih belum merata, terutama di daerah rural dan madrasah swasta kecil (Fakhrudin, 2024). Pengembangan kompetensi sering bersifat insidental dan belum terintegrasi dalam sistem pembinaan berkelanjutan. Padahal, tuntutan pendidikan abad ke-21 menuntut guru memiliki kemampuan adaptif, inovatif, dan melek teknologi.

Permasalahan lain yang tidak kalah penting adalah rendahnya retensi guru madrasah. Tingginya tingkat turnover guru, khususnya guru honorer, disebabkan oleh rendahnya kesejahteraan, terbatasnya jalur karier, serta lemahnya dukungan kepemimpinan dan iklim organisasi (Bush & Glover, 2021). Kondisi ini mengakibatkan ketidakstabilan tenaga pendidik dan menghambat pencapaian mutu pendidikan madrasah secara berkelanjutan.

Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan akan pemahaman komprehensif mengenai manajemen SDM guru madrasah sebagai sebuah sistem yang saling terhubung. Banyak penelitian sebelumnya membahas rekrutmen, kompetensi, dan retensi secara terpisah, sehingga belum memberikan gambaran integratif mengenai hubungan ketiganya. Padahal, literatur manajemen modern menegaskan bahwa efektivitas SDM hanya dapat dicapai jika seluruh siklus SDM dikelola secara terpadu (OECD, 2022).

Rasionalisasi penelitian ini juga didasarkan pada kebutuhan madrasah untuk beradaptasi dengan perubahan kebijakan pendidikan, transformasi digital pascapandemi, serta meningkatnya tuntutan akuntabilitas publik terhadap mutu pendidikan Islam. Dengan pendekatan kajian literatur, penelitian ini diharapkan mampu merumuskan sintesis konseptual yang relevan dan aplikatif bagi pengembangan kebijakan manajemen SDM guru madrasah.

Penelitian tentang rekrutmen guru menunjukkan bahwa seleksi berbasis kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja guru (Kim & Kim, 2020). Studi lain menegaskan bahwa kompetensi guru berkorelasi positif dengan kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa (Collins et al., 2021). Sementara itu, literatur retensi guru menyoroti pentingnya kepemimpinan transformasional, kesejahteraan, dan iklim kerja sebagai determinan utama keberlangsungan guru dalam organisasi pendidikan (Allolangi, 2014).

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini menawarkan pendekatan sistemik dalam manajemen SDM guru madrasah dengan menempatkan rekrutmen, kompetensi, dan retensi sebagai satu kesatuan siklus. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis praktik rekrutmen guru madrasah berdasarkan temuan literatur terkini; mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi guru madrasah; dan mengkaji determinan retensi guru madrasah dalam perspektif manajemen SDM terintegrasi.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kajian literatur (*literature review*) yang berfokus pada kegiatan analisis, sintesis, dan interpretasi terhadap penelitian-penelitian yang relevan dengan manajemen sumber daya manusia guru madrasah. Kajian literatur dipilih karena mampu memberikan pemahaman komprehensif mengenai fenomena rekrutmen, kompetensi, dan retensi guru melalui telaah terhadap teori, temuan empiris, serta dokumen kebijakan pendidikan. Pendekatan ini juga direkomendasikan dalam penelitian pendidikan modern sebagai dasar penyusunan model konseptual dan pengembangan teori yang kuat (Snyder, 2019).

Ruang lingkup penelitian mencakup literatur ilmiah yang diterbitkan dalam kurun 10 tahun terakhir, berupa artikel jurnal nasional maupun internasional, buku referensi akademik, prosiding, laporan penelitian, serta dokumen kebijakan pemerintah terkait pengelolaan guru madrasah. Objek penelitian difokuskan pada tiga komponen inti manajemen SDM guru, yaitu rekrutmen, kompetensi (pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian), serta retensi guru, khususnya faktor-faktor yang memengaruhi bertahannya guru dalam institusi pendidikan Islam. Pemilihan objek ini didasarkan pada kebutuhan untuk melihat keterkaitan antarkomponen dalam satu kerangka manajemen SDM yang utuh.

Sumber data diperoleh melalui penelusuran digital pada berbagai basis data seperti Google Scholar, SINTA, DOAJ, ERIC, dan Scopus. Literatur dipilih menggunakan kriteria relevansi dengan tema manajemen SDM guru, diterbitkan pada rentang 2014–2024, menggunakan metodologi yang kredibel, serta tersedia dalam bentuk akses penuh untuk dianalisis secara mendalam. Proses seleksi literatur mengikuti prinsip *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) yang banyak digunakan dalam kajian literatur sistematis untuk menjamin transparansi proses pemilihan data (Page et al., 2021).

Untuk menjaga kejelasan konsep, penelitian menggunakan definisi operasional yang konsisten berdasarkan regulasi dan sumber ilmiah. Rekrutmen guru madrasah didefinisikan sebagai proses memperoleh, menyeleksi, dan menempatkan guru berdasarkan kebutuhan jabatan dan standar kompetensi guru (Jannah & Mufidah, 2022). Kompetensi guru merujuk pada empat kompetensi standar yang tercantum dalam Standar Nasional Pendidikan, yakni kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian (Niswah Qonita Aizaroh et al., 2025). Sementara itu, retensi guru dipahami sebagai kemampuan lembaga pendidikan dalam mempertahankan guru yang berkualitas melalui sistem penghargaan, kebijakan kelembagaan, dan iklim kerja yang mendukung (Collins et al., 2021).

Teknik pengumpulan data menggunakan metode dokumentasi melalui langkah-langkah sistematis, yaitu identifikasi literatur berdasarkan kata kunci

(*teacher recruitment, teacher competence, teacher retention, madrasah, Islamic education HRM*), penyaringan judul dan abstrak, pembacaan penuh terhadap literatur yang relevan, serta pencatatan temuan penting untuk dianalisis. Metode ini merujuk pada prosedur dokumentasi dalam penelitian kualitatif sebagaimana dijelaskan oleh Creswell (Pipit et al., 2020). Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis isi (*content analysis*) dengan tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Model analisis ini mengacu pada Miles, Huberman, dan Saldaña, yang menekankan sistematika dalam menemukan pola dan tema dari berbagai sumber (Qomaruddin & Sa'diyah, 2024). Validitas data diperkuat melalui triangulasi sumber dengan membandingkan temuan antar literatur, serta pemilihan literatur bereputasi tinggi sebagaimana direkomendasikan oleh Snyder dalam penelitian kajian literatur modern (Snyder, 2019).

C. Hasil dan Pembahasan

Hasil kajian literatur mengindikasikan bahwa sebagian besar madrasah masih mengalami permasalahan serius dalam pelaksanaan rekrutmen guru. Salah satu isu utama yang ditemukan adalah belum optimalnya penerapan analisis kebutuhan jabatan, sehingga proses rekrutmen lebih banyak difokuskan pada pemenuhan kekurangan tenaga pengajar secara administratif, bukan pada pemetaan kebutuhan kompetensi jangka panjang maupun strategi pengembangan institusi (Kholif, 2025). Kondisi ini berimplikasi pada rendahnya kesesuaian antara kualifikasi guru yang direkrut dengan tuntutan profesional madrasah. Selain itu, mekanisme seleksi guru belum sepenuhnya menerapkan prinsip objektivitas dan merit, karena masih dijumpai pertimbangan subjektif seperti relasi personal dan faktor sosial dalam pengangkatan guru honorer, yang berpotensi menurunkan mutu sumber daya manusia pendidik (Carolina, 2024). Permasalahan tersebut semakin kompleks dengan terbatasnya ketersediaan calon guru yang memiliki penguasaan kompetensi pedagogik serta literasi digital, terutama setelah perubahan paradigma pembelajaran pascapandemi yang menuntut integrasi teknologi secara lebih intensif (Abdullah, 2020).

Sintesis terhadap berbagai sumber juga menunjukkan bahwa tingkat kompetensi guru madrasah dipengaruhi oleh sejumlah faktor kunci. Pelatihan dan pengembangan profesional berkelanjutan menjadi elemen penting, namun dalam praktiknya banyak program pelatihan masih berorientasi pada pemenuhan persyaratan administratif sertifikasi, sehingga dampaknya terhadap peningkatan kapasitas profesional guru belum optimal (Bush & Glover, 2021). Faktor berikutnya adalah supervisi akademik, di mana peran kepala madrasah dalam melakukan pembinaan pedagogik terbukti memberikan kontribusi positif terhadap kualitas

perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran guru (Collins et al., 2021). Selain itu, karakteristik budaya organisasi turut memengaruhi kompetensi guru; madrasah yang menumbuhkan budaya belajar dan kolaborasi cenderung menghasilkan guru yang lebih inovatif dan adaptif terhadap perubahan (Collins et al., 2021). Namun demikian, pemanfaatan teknologi pembelajaran masih menjadi kendala utama, khususnya di madrasah yang berada di wilayah dengan keterbatasan infrastruktur dan rendahnya kompetensi teknologi informasi dan komunikasi guru (Nordtveit, 2012). Secara keseluruhan, pengembangan kompetensi guru masih bersifat sporadis dan belum terintegrasi secara sistematis dalam kerangka pembinaan jangka panjang.

Temuan literatur terkait retensi guru madrasah mengungkap bahwa keberlanjutan keterikatan guru terhadap institusi sangat dipengaruhi oleh perpaduan faktor internal dan eksternal. Aspek kesejahteraan dan sistem kompensasi menjadi determinan utama, terutama bagi guru honorer yang menerima imbalan finansial rendah, sehingga berdampak pada menurunnya komitmen organisasi dan meningkatnya kecenderungan berpindah tempat kerja (Subair & Pettarani Makassar, 2024). Selain itu, gaya kepemimpinan kepala madrasah memiliki pengaruh signifikan, di mana kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan loyalitas guru (Bush & Glover, 2021). Faktor lain yang tidak kalah penting adalah iklim kerja dan kualitas hubungan interpersonal; lingkungan kerja yang kurang kondusif dan sarat konflik menjadi pemicu utama tingginya tingkat turnover guru (Jannah & Mufidah, 2022). Temuan tambahan menunjukkan bahwa terbatasnya peluang pengembangan karier membuat banyak guru merasa tidak memiliki prospek jangka panjang, sehingga mendorong mereka untuk mencari institusi lain yang menawarkan kesempatan lebih baik. Dengan demikian, retensi guru madrasah dipengaruhi oleh interaksi kompleks antara faktor struktural, psikologis, dan organisatoris yang saling berkelindan.

1. Rekrutmen Guru Madrasah dalam Perspektif Manajemen SDM Modern

Pembahasan mengenai rekrutmen guru madrasah menunjukkan bahwa kualitas proses awal perekrutan sangat menentukan keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia secara keseluruhan. Literatur mutakhir menegaskan bahwa rekrutmen berbasis kompetensi merupakan prasyarat utama untuk menjamin kesesuaian antara kebutuhan organisasi dan kapasitas individu yang direkrut (Hidayat et al., 2024). Namun, dalam konteks madrasah, praktik rekrutmen masih sering dilakukan secara reaktif, yakni sekadar mengisi kekosongan jam mengajar tanpa perencanaan strategis jangka panjang.

Minimnya analisis kebutuhan jabatan menyebabkan madrasah kurang mampu memetakan kompetensi ideal yang dibutuhkan guru sesuai visi dan misi lembaga. Akibatnya, guru yang diterima sering kali tidak memiliki latar belakang keahlian yang relevan atau kesiapan pedagogik yang memadai, sehingga menimbulkan kesenjangan kompetensi sejak awal masa kerja (Allolangi, 2014). Kondisi ini memperberat proses pengembangan profesional pada tahap selanjutnya.

Selain itu, literatur menunjukkan bahwa seleksi guru madrasah belum sepenuhnya mengadopsi prinsip meritokrasi. Studi empiris di lembaga pendidikan keagamaan mengungkap bahwa faktor kedekatan sosial dan pertimbangan non-akademik masih memengaruhi keputusan rekrutmen, terutama bagi guru non-PNS (Sholihuddin, 2021). Praktik ini berpotensi menurunkan kualitas input SDM dan memperlemah daya saing madrasah dalam jangka panjang.

Transformasi pendidikan pascapandemi juga menuntut perubahan paradigma rekrutmen guru. Guru tidak lagi hanya dituntut menguasai materi dan pedagogi konvensional, tetapi juga kompetensi digital dan kemampuan adaptasi terhadap pembelajaran berbasis teknologi (Zhao & Watterston, 2021). Oleh karena itu, rekrutmen guru madrasah idealnya memasukkan indikator literasi digital dan kesiapan inovasi sebagai kriteria seleksi utama.

Dari sudut pandang manajemen SDM strategis, kegagalan pada tahap rekrutmen akan berdampak sistemik pada tahapan berikutnya, seperti pengembangan kompetensi dan retensi. Temuan ini menguatkan argumen bahwa rekrutmen guru madrasah harus dipandang sebagai investasi strategis, bukan sekadar prosedur administratif (OECD, 2022). Dengan demikian, pendidikan yang dirancang sedemikian rupa agar dapat memberikan pola, warna dan model yang baik terhadap peradaban manusia (Fauzi & Muttaqin, 2024).

2. Kompetensi Guru Madrasah sebagai Pilar Mutu Pembelajaran

Pembahasan selanjutnya menyoroti kompetensi guru madrasah sebagai faktor kunci peningkatan mutu pendidikan. Literatur mutakhir menunjukkan bahwa kompetensi guru berkorelasi signifikan dengan kualitas proses pembelajaran, keterlibatan siswa, dan hasil belajar (Collins et al., 2021). Namun, kompetensi guru madrasah masih menunjukkan variasi yang cukup lebar antar lembaga dan wilayah.

Pengembangan profesional berkelanjutan (*continuous professional development*) menjadi salah satu determinan utama kompetensi guru. Sayangnya, banyak program pelatihan guru madrasah masih berorientasi pada pemenuhan tuntutan administratif atau sertifikasi, bukan pada kebutuhan riil pengembangan pedagogik dan inovasi pembelajaran (Abdullah, 2020). Hal ini menyebabkan dampak pelatihan terhadap peningkatan kompetensi menjadi kurang optimal.

Supervisi akademik juga memiliki peran strategis dalam meningkatkan kompetensi guru. Studi terbaru menunjukkan bahwa supervisi yang bersifat reflektif dan kolaboratif mampu meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran dan praktik mengajar guru secara signifikan (Supervisi et al., 2025). Namun, dalam praktiknya, supervisi di madrasah sering kali masih bersifat formalistik dan administratif.

Budaya organisasi madrasah turut memengaruhi perkembangan kompetensi guru. Madrasah yang membangun budaya belajar kolektif, kolaborasi antar guru, dan keterbukaan terhadap inovasi cenderung menghasilkan guru yang lebih adaptif dan kreatif (Allolangi, 2014). Sebaliknya, budaya kerja yang hierarkis dan minim dukungan profesional menghambat pertumbuhan kompetensi.

Aspek kompetensi digital menjadi perhatian penting dalam konteks pendidikan abad ke-21. Laporan empiris menunjukkan bahwa sebagian besar guru madrasah, khususnya di daerah rural, masih menghadapi keterbatasan literasi digital dan akses teknologi (Nordtveit, 2012). Kondisi ini menghambat implementasi pembelajaran inovatif dan memperlebar kesenjangan mutu antar madrasah.

Faktor lain yang berpengaruh signifikan adalah supervisi akademik. Supervisi yang dilakukan secara profesional oleh kepala madrasah terbukti mampu meningkatkan kualitas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. pelaksanaan pembelajaran tentu sebagai kegiatan yang bernilai edukatif, nilai edukatif mewarnai interaksi yang terjadi antara guru dan peserta didik. (Fauzi & Wakit, 2025). Namun, dalam praktiknya, banyak supervisi masih bersifat administratif dan belum menyentuh aspek pembinaan reflektif guru (Collins et al., 2021). Selain itu, budaya organisasi juga memegang peranan penting. Madrasah yang berhasil membangun budaya belajar dan kolaborasi cenderung menghasilkan guru yang lebih inovatif dan adaptif terhadap perubahan (Collins et al., 2021).

Tantangan kompetensi semakin kompleks dengan tuntutan kompetensi abad ke-21, terutama literasi digital dan kemampuan pedagogik berbasis teknologi. Berbagai laporan menunjukkan bahwa guru madrasah, khususnya di daerah rural, masih menghadapi keterbatasan akses dan kemampuan teknologi, sehingga inovasi pembelajaran digital belum berjalan optimal (Nordtveit, 2012). Oleh karena itu, pengembangan kompetensi guru perlu diarahkan pada pendekatan holistik melalui mentoring, komunitas belajar profesional, dan pembelajaran berbasis praktik, *sebagaimana* disarankan oleh Zhao dan Watterston, (Zhao & Watterston, 2021).

3. Retensi Guru Madrasah: Kepemimpinan, Kesejahteraan, dan Sistem Terintegrasi

Kajian literatur menegaskan bahwa retensi guru madrasah dipengaruhi oleh kombinasi faktor intrinsik dan ekstrinsik. Kesejahteraan dan keadilan kompensasi menjadi faktor utama, terutama bagi guru honorer yang menerima gaji rendah dan tidak memiliki kepastian karier, sehingga berpotensi meningkatkan tingkat turnover (Badriyah et al., 2025). Selain itu, beban kerja administratif yang berlebihan juga berdampak negatif terhadap kepuasan dan motivasi kerja guru (ABDILLAH, 2024).

Dalam konteks madrasah, retensi guru sering kali terhambat oleh keterbatasan kesejahteraan dan kepastian karier. Kesejahteraan dan sistem kompensasi menjadi faktor dominan dalam keputusan guru untuk bertahan atau meninggalkan lembaga. Studi empiris menunjukkan bahwa guru dengan kompensasi rendah dan beban kerja tinggi memiliki kecenderungan lebih besar untuk berpindah tempat kerja (Allolangi, 2014). Kondisi ini banyak ditemukan pada guru honorer madrasah swasta.

Kepemimpinan kepala madrasah memainkan peran strategis dalam mempertahankan guru. Gaya kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, dan rasa memiliki guru terhadap institusi melalui pemberdayaan, komunikasi visi, dan dukungan profesional (Bush & Glover, 2021).

Namun, banyak kepala madrasah masih terbebani tugas administratif sehingga kurang optimal menjalankan peran kepemimpinan pedagogik. Iklim kerja dan hubungan interpersonal turut memengaruhi keberlangsungan guru dalam organisasi. Lingkungan kerja yang kolaboratif, adil, dan suportif terbukti menurunkan niat keluar guru dan meningkatkan keterikatan organisasi (Collins et al., 2021). Sebaliknya, konflik internal dan kurangnya apresiasi mempercepat turnover.

Pada level sintesis, pembahasan ini menegaskan bahwa rekrutmen, kompetensi, dan retensi guru madrasah harus dipahami sebagai satu sistem manajemen SDM yang saling terkait. Rekrutmen yang tepat mempermudah pengembangan kompetensi, sementara kompetensi yang baik meningkatkan kepuasan dan retensi guru. Temuan ini memperkuat pendekatan sistemik dalam manajemen SDM pendidikan yang menekankan integrasi seluruh siklus pengelolaan guru (OECD, 2022).

Hubungan antara rekrutmen, kompetensi, dan retensi dapat dipahami sebagai satu sistem yang saling memengaruhi. Rekrutmen yang tepat memudahkan pengembangan kompetensi, sementara kompetensi yang baik meningkatkan kepuasan dan retensi. Sebaliknya, kelemahan pada satu komponen akan berdampak pada komponen lainnya. Pendekatan sistem ini menegaskan bahwa manajemen SDM guru madrasah harus dirancang secara terpadu, berbasis data, dan melibatkan

kolaborasi seluruh pemangku kepentingan untuk mencapai keberlanjutan mutu pendidikan (Siti Nurul Istiqomah et al., 2025). Oleh karena itu, tugas pendidik harus dapat memahami faktor internal dan faktor eksternal pada peserta didik, karena kedua faktor tersebut saling berkaitan untuk membantu perubahan pada peserta didik, khususnya dalam peningkatan hasil belajar (Fauzi & Wulandari, 2023).

D. Simpulan

Kajian literatur ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia guru madrasah merupakan sistem yang saling terhubung antara proses rekrutmen, pengembangan kompetensi, dan retensi. Pertama, proses rekrutmen guru di banyak madrasah masih menghadapi tantangan seperti ketidaksesuaian kualifikasi, minimnya analisis kebutuhan, dan lemahnya seleksi berbasis kompetensi. Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa rekrutmen berbasis kebutuhan jabatan dan standar profesional guru merupakan fondasi penting untuk menjamin kualitas tenaga pendidik.

Kedua, kompetensi guru madrasah meliputi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian masih menunjukkan kesenjangan terutama pada aspek pedagogi digital, perancangan pembelajaran berbasis teknologi, serta kemampuan evaluasi autentik. Literatur menegaskan bahwa peningkatan kompetensi harus dilakukan melalui pelatihan berkelanjutan, supervisi akademik, dan pengembangan komunitas belajar profesional (PLC).

Ketiga, retensi guru di madrasah, khususnya madrasah swasta, dipengaruhi oleh rendahnya kesejahteraan, kurangnya dukungan kepemimpinan, dan terbatasnya peluang karier. Faktor-faktor ini menyebabkan tingginya turnover yang berdampak negatif pada stabilitas organisasi serta kontinuitas pembelajaran. Studi terdahulu menekankan bahwa insentif non-finansial seperti budaya sekolah yang positif, penghargaan kinerja, dan hubungan interpersonal yang baik memiliki dampak signifikan terhadap minat guru untuk bertahan.

Secara keseluruhan, hasil sintesis literatur mendukung hipotesis bahwa penguatan manajemen SDM guru melalui rekrutmen berbasis kompetensi, pengembangan profesional berkelanjutan, serta strategi retensi yang menyeluruh dapat meningkatkan kualitas pendidikan madrasah. Ketiga aspek tersebut harus dipandang sebagai satu kesatuan sistemik, bukan sebagai kegiatan administratif yang terpisah.

Daftar Rujukan

- ABDILLAH, M. D. (2024). *Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Luar Biasa Negeri 03 Jakarta*.
- Abdullah, A. H. bin. (2020). Pendidikan Islam Dalam Era Revolusi Industri 4.0. *Tamaddun*, 21(1), 127. <https://doi.org/10.30587/tamaddun.v21i1.1384>
- Allolangi, Y. R. (2014). Kepemimpinan Transformasional sebagai Kepemimpinan Dakwah. *Jurnal Ilmu Dakwah*, 6(1), 151. <https://doi.org/10.15575/jid.v6i1.331>
- Badriyah, L., Mustagfiroh, A., Nuramanah, N., & Mufrodi, M. (2025). Sistem kompensasi dalam menjamin kesejahteraan guru honorer di Madrasah Ibtidaiyah At-Thahiriyah Cirogol. *Bundling: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 111–119.
- Bush, T., & Glover, D. (2021). Research on school leadership in South Africa: A systematic review. *Systematic Reviews of Research in Basic Education in South Africa*, 115–140. <https://doi.org/10.18820/9781991201157/05>
- Carolina, T. F. (2024). *Pengaruh Spiritualitas, Religiusitas, Dan Resiliensi Terhadap Kinerja Guru Pada Yayasan Tarbiyatul Mukmin Pabelan*.
- Collins, S. P., Storrow, A., Liu, D., Jenkins, C. A., Miller, K. F., Kampe, C., & Butler, J. (2021). No Title 濟無No Title No Title No Title. 4(1), 167–186.
- Fakhrudin, D. (2024). Peningkatan Mutu Madrasah Dan Guru Madrasah Tantangan Dan Solusi. *Singularitas Jurnal Pendidikan Islam*, 01(01), 16–30.
- Fauzi, A., & Muttaqin, A. I. (2024). Strategi Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Mencegah Perilaku Verbal Bullying. *MUMTAZ: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 3(2), 77–89.
- Fauzi, A., & Wakit, S. (2025). Implementasi Metode Pembelajaran Peer Teaching dalam Peningkatan Keaktifan Belajar Siswa pada Mata Pelajaran Al Qur'an Hadist. *Tarbiyatuna Kajian Pendidikan Islam*, 9(2), 288–301.
- Fauzi, A., & Wulandari, F. A. (2023). PENGARUH METODE INKUIRI TERHADAP HASIL BELAJAR MATA PELAJARAN AKIDAH AKHLAK. *MUMTAZ: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 3(1), 43–55.
- Hidayat, A., Putroaji, B. C., Wati, B., Utami, D. R., Islam, U., Raden, N., Lampung, I.,

- Islam, P., Islam, N., & Lembaga, P. (2024). *Jurnal Pendidikan Berkelanjutan Jurnal Pendidikan Berkelanjutan*. 5(4), 27–39.
- Jannah, M., & Mufidah, N. (2022). Manajemen Rekrutmen Dan Seleksi Guru Bahasa Arab Di Pondok Tahfizh Putri Darul Mubarak Curup (Dmc). *Manajemen Dewantara*, 7(1), 51–59. <https://doi.org/10.26460/md.v7i1.13742>
- Kholif. (2025). *No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における 健康関連指標に関する共分散構造分析Title. 6.*
- Niswah Qonita Aizaroh, Muthmainnah Choliq, Zakia Zilmi, & Dea Ainiyya. (2025). Profil Profesional Pendidik: Kajian Terhadap Kompetensi dan Etika Keguruan. *PIJAR: Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 3(3), 282–295. <https://doi.org/10.58540/pijar.v3i3.977>
- Nordtveit, B. H. (2012). Comparative and international education: A diversity of voices. In *The World Bank and education: Critiques and alternatives* (Vol. 14).
- OECD. (2022). *People Management Guidebook : OECD Human Resources Management*.
- Page, M. J., Moher, D., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... McKenzie, J. E. (2021). PRISMA 2020 explanation and elaboration: Updated guidance and exemplars for reporting systematic reviews. *The BMJ*, 372. <https://doi.org/10.1136/bmj.n160>
- Pipit, M., Dyah, A., Sukma, N., Tommy, H., Setiana, & Sri Wahyuni, S. T. (2020). Metode Penelitian. In *Journal GEEJ* (Vol. 7, Issue 2).
- Qomaruddin, & Sa'diyah, H. (2024). Kajian Teoritis tentang Teknik Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif : إطلخا سايقلا في إطلخا : اما يهو قدالما هج نم لولا ينتهج نم نوكي عا طلخاو سايقلا في إطلخا : اما يهو قدالما هج نم لولا ينتهج نم نوكي نع زائر حلا جاتنلا ءحص نم بجاو لا ءقداص ءيضقب ءدساف ءيضق سبتلت نابف نعلما ءيحننا نم اماو لاق نا لنا نعلما ءيحننا. *Journal of Management, Accounting and Administration*, 1(2), 77–84.
- Rahman, F. (2020). Implementasi Perencanaan, Rekrutmen dan Seleksi Guru Bahasa Arab (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al Qodiri 1 Jember). *Lisan An Nathiq: Jurnal Bahasa Dan Pendidikan Bahasa Arab*, 1(2), 105.
- Sholihuddin, M. (2021). *Manajemen perencanaan tenaga pendidik*. 1–116.

- Siti Nurul Istiqomah, Fata Asyrofi Yahya, & Haq, A. (2025). Evaluasi Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 1 Ponorogo. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 6(1), 37–52. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v6i1.325>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104(July), 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Subair, A., & Pettarani Makassar, J. A. (2024). Hubungan Kinerja terhadap Kesejahteraan Guru SMA Se Makassar. *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik*, 1(5), 140–148.
- Supervisi, R., Untuk, A., Mutu, A., & Guru, K. (2025). *Journal of Education &.* 1(1), 40–54.
- Zhao, Y., & Watterston, J. (2021). The changes we need: Education post COVID-19. *Journal of Educational Change*, 22(1), 3–12. <https://doi.org/10.1007/s10833-021-09417-3>