

# Analisis keterikatan kerja dan retensi sumberdaya manusia melalui manajemen karir di lembaga pendidikan Islam

\*Randa Ramadhan, Hamdi Abdul Karim, Ratna Julia Putri

Prodi Manajemen Pendidikan Islam

Universitas Islam Negeri Syech M Djamil Jambek Bukittinggi

Co-Author: \*Randa Ramadhan

E-mail: randaramadhanchaniago@gmail.com

## ABSTRAK

*Sumber daya manusia (SDM) memainkan peran penting dalam menentukan kualitas dan kelangsungan lembaga pendidikan Islam. Namun, banyak lembaga menghadapi tantangan berupa keterlibatan pekerja yang rendah, pergantian tenaga pengajar yang sering terjadi, serta belum adanya sistem manajemen karir yang jelas dan adil. Kondisi seperti ini mengganggu stabilitas organisasi, kualitas pembelajaran, dan pencapaian tujuan pendidikan Islam. Artikel ini membahas secara konseptual hubungan antara keterlibatan pekerja, retensi SDM, dan perancangan sistem manajemen karir melalui studi kepustakaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan pekerja yang tinggi akan meningkatkan loyalitas, kinerja, dan komitmen para tenaga pendidik. Retensi SDM dapat diperkuat dengan lingkungan kerja yang nyaman, penghargaan yang adil, gaya kepemimpinan yang partisipatif, serta pengembangan profesional yang berkelanjutan. Selain itu, sistem manajemen karir yang transparan dan memiliki dasar nilai-nilai Islam seperti amanah, keadilan, dan profesionalisme, dapat meningkatkan semangat kerja dan memberikan kepastian dalam pengembangan karir. Dengan mengelola SDM secara terpadu dan Islami, lembaga pendidikan Islam dapat menciptakan tenaga pendidik yang profesional serta memiliki integritas moral dan spiritual yang kuat.*

**Kata Kunci: keterikatan kerja, manajemen karir, lembaga pendidikan Islam**

## ABSTRACT

*Human resources (HR) play an essential role in determining the quality and sustainability of Islamic educational institutions. However, many institutions face challenges such as low employee engagement, frequent turnover among teaching staff, and the absence of a clear and fair career management system. These conditions disrupt organizational stability, the quality of the learning process, and the achievement of Islamic educational goals. This article conceptually discusses the relationship between employee engagement, HR retention, and the design of career management systems through a literature study. The findings show that high employee engagement increases the loyalty, performance, and commitment of educators. HR retention can be strengthened through a comfortable work environment, fair rewards, participatory leadership styles, and*

*continuous professional development. Additionally, a transparent career management system grounded in Islamic values, such as trustworthiness (amanah), justice, and professionalism, can enhance work motivation and provide clarity in career development. By managing HR in an integrated and Islamic manner, Islamic educational institutions can produce professional educators with strong moral and spiritual integrity.*

**Keywords: work engagement, career management, Islamic educational institutions**



This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License. ©2025 by author.

## PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan Islam memiliki peran penting dalam membentuk sumberdaya manusia yang tidak hanya punya pengetahuan yang baik, tetapi juga berakhlak baik dan bisa memberikan kontribusi positif bagi masyarakat dan bangsa. Pendidikan Islam menggabungkan aspek kecerdasan, moral, dan spiritual dalam proses belajar, sehingga mampu menciptakan manusia yang memiliki karakter dan tanggung jawab (Muhaimin, 2015). Oleh karena itu, kualitas sumber daya manusia, terutama pendidik dan tenaga pendidikan, menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan lembaga pendidikan Islam mencapai tujuannya. Namun, saat ini banyak lembaga pendidikan Islam menghadapi masalah serius dalam mengelola sumber daya manusia. Masalah ini meliputi rendahnya keterlibatan kerja guru, tingginya tingkat pengunduran diri tenaga pendidik, dan sistem manajemen karier yang belum cukup baik dan adil. Tantangan ini tidak hanya mengganggu kestabilan lembaga pendidikan, tetapi juga memengaruhi kualitas pembelajaran dan pengembangan pendidikan secara keseluruhan (Robbins & Judge, 2017; Dessler, 2020). Dalam skala global, misalnya, tingkat pengunduran diri tenaga pendidik mencapai sekitar 14% pada tahun 2023–2024—angka yang menunjukkan tekanan besar terhadap daya tarik dan retensi tenaga pendidik di banyak institusi (data survei pendidikan internasional).

Urgensi dari penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa hampir 71–80% institusi pendidikan melihat hubungan kuat antara keterlibatan kerja dan retensi karyawan, di mana rendahnya keterlibatan sering kali menyebabkan kenaikan tingkat pengunduran diri dan kelangkaan tenaga pendidik (Cornerstone OnDemand & Ellucian, 2016). Selain itu, data dari studi HR global menunjukkan bahwa 68% manajer SDM di sektor pendidikan menemukan retensi sebagai masalah utama, sementara sekitar 29% guru meninggalkan pekerjaannya dalam lima tahun pertama karena isu terkait pengelolaan SDM. Kondisi ini membuktikan bahwa tantangan dalam pengelolaan SDM di bidang pendidikan

bersifat universal dan memerlukan analisis yang lebih mendalam, terutama dalam konteks nilai-nilai Islam.

Penelitian sebelumnya telah membahas keterlibatan kerja dan retensi SDM dalam konteks organisasi umum maupun pendidikan, menunjukkan keterkaitan antara keterlibatan, retensi, dan produktivitas organisasi, serta pengaruh sistem karier terhadap loyalitas karyawan (Bakker & Demerouti, 2007; Mathis & Jackson, 2006; Rivai, 2009). Namun, sebagian besar dari penelitian tersebut masih berfokus pada konteks non-Islam dan organisasi bisnis atau pendidikan umum, tanpa memperhatikan nilai-nilai Islam sebagai pondasi utama lembaga pendidikan Islam. Keunikan dari penelitian ini terletak pada integrasi keterlibatan kerja, retensi SDM, dan sistem karier secara menyeluruh dalam konteks lembaga pendidikan Islam, dengan kerangka nilai Islam seperti amanah, ihsan, dan itqan. Penelitian ini tidak hanya mengevaluasi faktor-faktor manajerial, tetapi juga menempatkan penelitian dalam konteks spiritual dan etika pendidikan Islam—pendekatan yang jarang dikaji secara lengkap dalam penelitian sebelumnya.

Kontribusi penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kumpulan ilmu tentang manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan Islam dengan model yang menyeluruh dan sesuai dengan konteks. Secara nyata, hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan saran kebijakan bagi para pengelola lembaga pendidikan Islam dalam menyusun strategi kerja yang lebih kuat, mempertahankan karyawan, serta membangun sistem karier yang efektif, adil, dan berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bermanfaat untuk kemajuan ilmu pengetahuan, tetapi juga untuk meningkatkan cara pengelolaan sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam yang berfokus pada kualitas pembelajaran dan nilai-nilai keislaman.

## **METODE PENELITIAN**

Artikel ini adalah kajian konseptual yang menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan. Sumber bacaan yang digunakan didapatkan dari mencari dan mengumpulkan berbagai buku, artikel jurnal dalam dan luar negeri yang terpercaya, laporan penelitian, serta bahan-bahan berupa literatur Islam yang terkait dengan keterikatan kerja, retensi tenaga pengajar, dan manajemen karier di lembaga pendidikan Islam. Pemilihan sumber bacaan dilakukan berdasarkan kriteria relevansi topik, kredibilitas, serta kebaruannya, sehingga data yang dianalisis dinilai valid dan bisa dipercaya secara akademik. Cara menganalisis data menggunakan teknik analisis isi yaitu dengan mengeksplorasi, membandingkan, serta merangkum berbagai konsep, teori, dan hasil penelitian sebelumnya guna memahami hubungan antara keterikatan kerja, retensi SDM, dan pengembangan sistem manajemen karier dalam konteks pendidikan Islam. Hasil dari analisis kemudian disusun secara

teratur dan menyeluruh dengan menggabungkan pandangan manajemen SDM modern dengan nilai-nilai Islam. Dari proses ini, diperoleh kerangka pemikiran konseptual yang dapat digunakan sebagai dasar untuk penelitian lanjutan maupun sebagai referensi praktis bagi pihak yang memimpin lembaga pendidikan Islam.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pembahasan dalam artikel ini difokuskan pada hasil analisis konseptual mengenai keterikatan kerja, retensi sumberdaya manusia, dan perancangan sistem manajemen karier dalam lembaga pendidikan Islam. Analisis dilakukan dengan mengaitkan konsep-konsep utama dalam manajemen sumber daya manusia modern dengan nilai-nilai Islam serta temuan penelitian terdahulu yang relevan.

### **Keterikatan Kerja SDM dalam Lembaga Pendidikan Islam**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterikatan kerja (*employee engagement*) adalah faktor utama dalam meningkatkan kualitas kinerja dan komitmen tenaga pendidik di lembaga pendidikan Islam. Keterikatan kerja dimaknai sebagai kondisi ketika pendidik terlibat secara emosional, kognitif, dan perilaku dalam menjalankan tugasnya. Kahn (1990) menyebutkan bahwa individu dengan keterikatan kerja tinggi akan menunjukkan energi, dedikasi, dan fokus penuh terhadap peran mereka. Pandangan ini didukung oleh Schaufeli dan Bakker (2004), yang menekankan bahwa keterikatan kerja tercermin dalam semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterpakuan terhadap pekerjaan (*absorption*). Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, keterikatan kerja memiliki dimensi yang lebih luas karena tidak hanya berorientasi pada aspek profesional, tetapi juga spiritual. Nilai-nilai Islam seperti amanah, ihsan, dan itqan mendorong pendidik memaknai pekerjaannya sebagai bentuk ibadah dan pengabdian kepada Allah SWT. Dengan demikian, keterikatan kerja dalam pendidikan Islam tidak hanya menghasilkan kinerja yang optimal, tetapi juga membangun sikap tanggung jawab moral dan integritas pribadi. Ini sejalan dengan pandangan Rivai (2009) bahwa nilai dan budaya organisasi sangat berpengaruh dalam membentuk sikap kerja dan komitmen karyawan.

### **Retensi SDM dan dampaknya terhadap keberlanjutan pendidikan Islam**

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa retensi sumber daya manusia merupakan isu strategis yang sangat menentukan keberlanjutan lembaga pendidikan Islam. Retensi SDM berkaitan dengan kemampuan lembaga dalam mempertahankan tenaga pendidik yang berkualitas agar tetap berkontribusi dalam jangka panjang. Mathis dan Jackson (2006) menegaskan bahwa tingginya tingkat turnover dapat menimbulkan kerugian organisasi berupa meningkatnya biaya rekrutmen, hilangnya pengalaman kerja, serta

terganggunya stabilitas organisasi. Dalam lembaga pendidikan Islam, tingginya pergantian tenaga pendidik berpotensi mengganggu kesinambungan proses pembelajaran dan menurunkan kualitas layanan pendidikan. Hasil kajian ini menunjukkan bahwa retensi SDM sangat dipengaruhi oleh tingkat keterikatan kerja, kepuasan kerja, kejelasan jenjang karier, serta kualitas kepemimpinan. Temuan ini sejalan dengan Lockwood (2007) yang menyatakan bahwa organisasi dengan tingkat keterikatan kerja tinggi cenderung memiliki tingkat retensi yang lebih baik. Selain faktor manajerial, nilai-nilai keislaman juga berperan penting dalam memperkuat retensi SDM. Lingkungan kerja yang religius, adil, dan menjunjung tinggi etika Islam dapat menciptakan rasa memiliki dan loyalitas yang lebih kuat di kalangan pendidik. Dengan demikian, retensi SDM dalam lembaga pendidikan Islam tidak hanya bergantung pada insentif material, tetapi juga pada pemenuhan kebutuhan spiritual dan moral tenaga pendidik.

### **Perancangan Sistem Manajemen Karier Berbasis Nilai Islam**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem manajemen karier yang jelas dan adil merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan keterikatan dan retensi tenaga pendidik di lembaga pendidikan Islam. Menurut Rivai (2009), manajemen karier bertujuan untuk menyelaraskan kebutuhan individu dengan kebutuhan organisasi melalui perencanaan dan pengembangan karier secara sistematis. Jika tidak ada sistem karier yang jelas, para tenaga pendidik cenderung mengalami penurunan motivasi dan ketidakpastian mengenai masa depan profesinya. Dari sudut pandang pendidikan Islam, pembuatan sistem karier harus didasarkan pada nilai-nilai amanah, keadilan, kesesuaian kompetensi (*al-kifā'ah*), dan musyawarah (*syūrā*). Jabatan dan promosi tidak hanya ditentukan oleh masa kerja, tetapi juga berdasarkan kompetensi, kinerja, dan integritas moral. Prinsip ini selaras dengan ajaran Islam yang menekankan pentingnya memasukkan seseorang ke dalam posisi yang sesuai dengan keahliannya. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa sistem karier yang berlandaskan nilai Islam tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai sarana untuk membangun kemampuan profesional dan spiritual. Dengan sistem karier yang transparan serta adil, tenaga pendidik akan memiliki arah perkembangan yang jelas, meningkatkan motivasi kerja, serta memperkuat rasa keadilan dan kepercayaan terhadap lembaga tersebut.

### **Implikasi pengelolaan sdm terintegrasi di lembaga pendidikan Islam**

Berdasarkan hasil penelitian, tiga hal penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam adalah keterikatan kerja, retensi SDM, dan manajemen karier. Ketiga aspek ini saling terkait dan tidak bisa dipisahkan. Keterikatan kerja yang kuat membuat para pegawai lebih setia dan berkinerja baik. Retensi SDM

membantu menjaga stabilitas dan keberlanjutan lembaga tersebut. Sementara itu, sistem karier yang baik mendorong semangat kerja dan rasa adil dalam organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa pentingnya mengelola SDM dengan pendekatan yang terpadu, menggabungkan prinsip manajemen modern dengan nilai-nilai Islam. Pendekatan ini diharapkan mampu menciptakan tenaga pendidik yang profesional, memiliki komitmen tinggi, serta integritas moral dan spiritual yang kuat. Dengan begitu, lembaga pendidikan Islam dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara berkelanjutan dan sesuai dengan kebutuhan zaman.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil kajian dan pembahasan yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja, retensi sumber daya manusia, dan sistem manajemen karier merupakan tiga hal penting yang saling terkait dalam pengelolaan SDM di lembaga pendidikan Islam. Keterikatan kerja yang tinggi sangat berpengaruh dalam meningkatkan loyalitas, kinerja, dan semangat kerja guru, yang pada akhirnya memengaruhi kualitas dan kelangsungan pendidikan. Retensi SDM menunjukkan kemampuan lembaga dalam mempertahankan guru yang kompeten dan berpengalaman, serta menjaga stabilitas organisasi. Sementara itu, sistem manajemen karier yang jelas, adil, dan transparan berperan penting dalam memberikan motivasi kepada guru dan memastikan arah pengembangan karier mereka.

Penelitian ini juga menekankan bahwa pengelolaan SDM di lembaga pendidikan Islam tidak bisa dipisahkan dari nilai-nilai Islam seperti amanah, keadilan, ihsan, dan profesionalisme. Menggabungkan prinsip manajemen modern dengan nilai-nilai Islam merupakan pendekatan yang tepat dan sesuai dengan konteks saat ini. Pendekatan ini tidak hanya menciptakan SDM yang berkompeteren secara profesional, tetapi juga memiliki integritas moral dan spiritual yang kuat. Untuk penelitian berikutnya, diperlukan penelitian empiris, baik kuantitatif maupun kualitatif, untuk menguji hubungan antara keterikatan kerja, retensi SDM, dan sistem manajemen karier di lembaga pendidikan Islam. Penelitian lanjutan juga dapat mengeksplorasi peran kepemimpinan, budaya organisasi, serta lingkungan kerja religius sebagai faktor pendukung dalam memperkuat pengelolaan SDM. Dengan demikian, penelitian selanjutnya diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih praktis bagi pengembangan kebijakan dan praktik pengelolaan SDM di lembaga pendidikan Islam. Penulis ingin menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada dosen pembimbing dan semua pihak yang telah mendukung, memberikan masukan, dan memberi semangat sehingga artikel ini dapat selesai dengan baik. Semoga kajian ini dapat memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu manajemen pendidikan

Islam dan menjadi referensi bagi praktisi pendidikan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan sumberdaya manusia.

### DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724.
- Lockwood, N. R. (2007). Leveraging employee engagement for competitive advantage: HR's strategic role. *HR magazine*, 52(3), 1-11.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.
- Muhaimin. (2015). *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen Pendidikan Karakter*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nata, A. (2016). *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Kencana.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Boston: Pearson Education.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315.